



Una agenda de crecimiento para España

Alejandro Beltrán
McKinsey & Company

Michele Boldrin
FEDEA

Nicolás Borges
McKinsey & Company

João Castello-Branco
McKinsey & Company

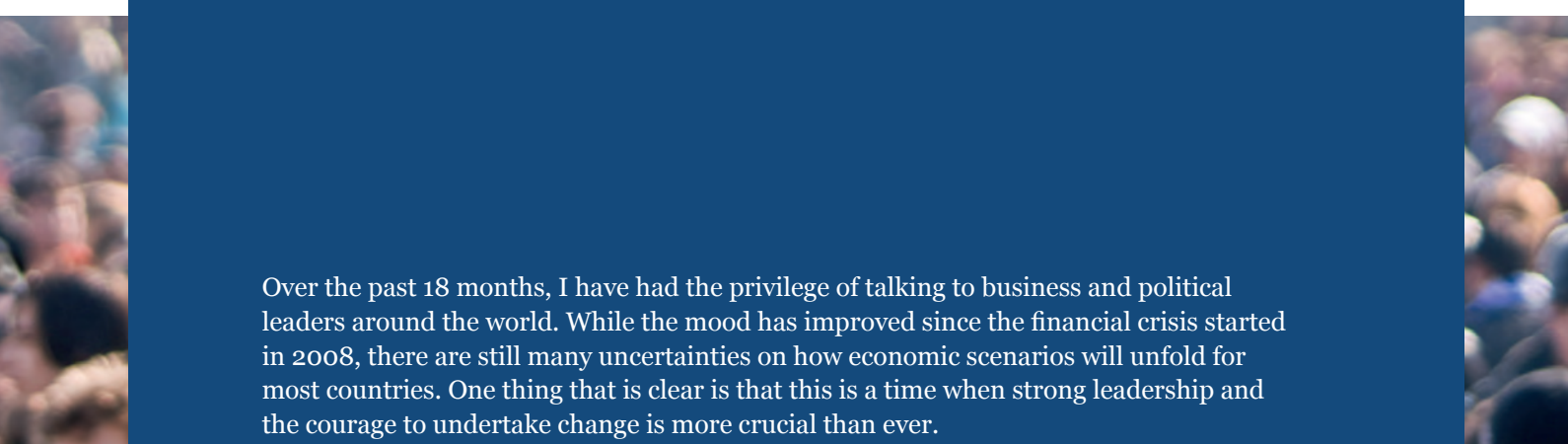
J. Ignacio Conde-Ruíz
FEDEA

Enrique García
McKinsey & Company

Luís Garicano
London School of Economics. FEDEA

Pablo Vázquez
FEDEA

Una agenda de crecimiento para España



Over the past 18 months, I have had the privilege of talking to business and political leaders around the world. While the mood has improved since the financial crisis started in 2008, there are still many uncertainties on how economic scenarios will unfold for most countries. One thing that is clear is that this is a time when strong leadership and the courage to undertake change is more crucial than ever.

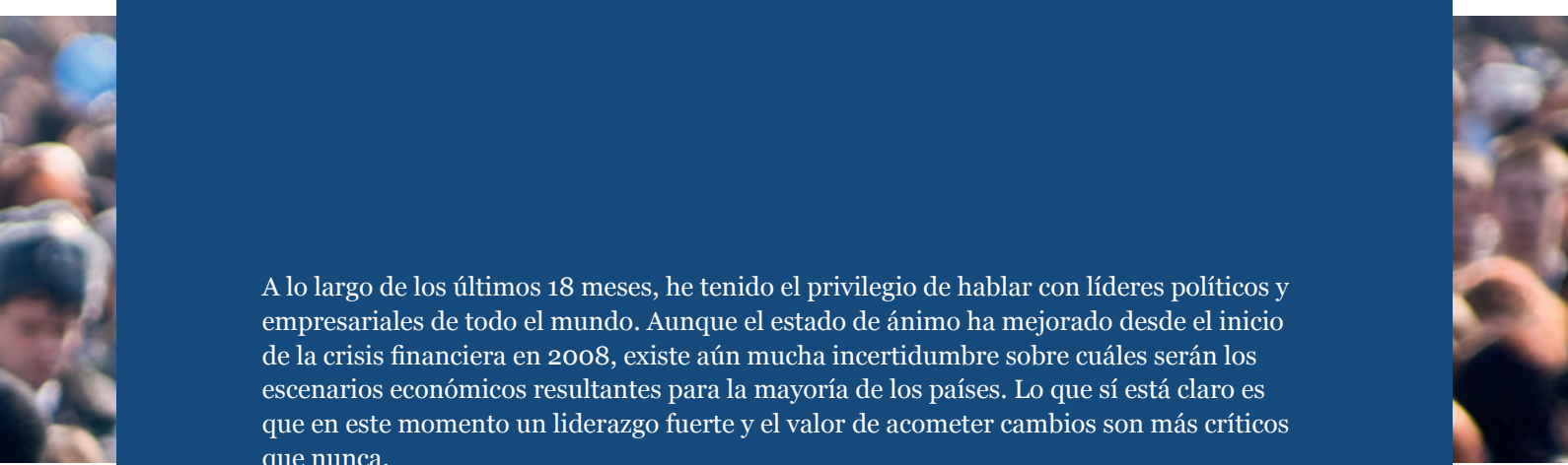
Spain has made significant progress on many counts over the last couple of decades. Spain and Spanish leading companies hold a position in today's global landscape that is far more important than 15-20 years ago. Yet, as explained by this report by our Spanish office and by FEDEA, the country must address the need for some fundamental changes. The most important issue to tackle is what at McKinsey we call the "productivity imperative". To put it simply, Spanish businesses and administrations need to do more to embrace best-in-class practices and policies to boost productivity growth rates. This is critical to regaining competitiveness and sustainable growth. Another issue that I would like to stress as critical is the adaptation to the global rebalancing underway -- that is to say to become a more outward economy and, in particular, to follow the creation of the next big pools of growth (especially in Asia).

As a Firm we have observed and often participated in the transformation of many countries. We have seen that change is possible and we should be optimistic about it -- in particular, when one builds on the strengths of a large developed economy like Spain. Among the most important conditions for success, we find the creation of a broad consensus on what needs to be done, as well as the existence of strong leadership who can push forward a vision that is shared by a large majority. Those two elements -- direction and leadership -- are as important as the actual set of initiatives to be put in place.

That is the challenge that Spain must take on -- success is both possible and necessary.



Dominic Barton
Global Managing Director of McKinsey and Company



A lo largo de los últimos 18 meses, he tenido el privilegio de hablar con líderes políticos y empresariales de todo el mundo. Aunque el estado de ánimo ha mejorado desde el inicio de la crisis financiera en 2008, existe aún mucha incertidumbre sobre cuáles serán los escenarios económicos resultantes para la mayoría de los países. Lo que sí está claro es que en este momento un liderazgo fuerte y el valor de acometer cambios son más críticos que nunca.

España ha progresado de manera significativa en multitud de dimensiones a lo largo de las últimas décadas. España y sus empresas líderes han alcanzado un papel en el panorama global mucho más importante del que tenían hace 15-20 años. Sin embargo, como se explica en este informe elaborado por nuestra oficina en España y por FEDEA, el país debe afrontar la necesidad de cambios fundamentales. El desafío más importante es lo que en McKinsey llamamos el “imperativo de la productividad”. En pocas palabras, las empresas y las administraciones españolas deben adoptar las mejores prácticas y políticas para impulsar el crecimiento de la tasa de productividad. Esto es crítico para alcanzar competitividad y un crecimiento sostenible. Otro tema relevante que me gustaría resaltar como crítico es la adaptación al “rebalanceo global” – es decir, incrementar la orientación hacia el extranjero y, en particular, adaptarse a las nuevas fuentes de crecimiento (especialmente en Asia).

Como Firma hemos observado y a menudo participado en la transformación de múltiples naciones. Hemos visto que el cambio es posible, y que deberíamos ser optimistas en poder alcanzarlo – y muy en particular al construir sobre las fortalezas de una economía grande y desarrollada como la española. Entre los factores clave de éxito que consideramos necesarios están la creación de un amplio consenso sobre qué objetivos plantearse, así como la existencia de un liderazgo fuerte que sea capaz de empujar hacia una visión compartida por una mayoría amplia. Estos elementos – dirección y liderazgo – son tan importantes como la serie de iniciativas a implementar.

Este es el desafío al que se enfrenta España – el éxito es posible y necesario.



Dominic Barton

Global Managing Director de McKinsey and Company



Resumen ejecutivo

España necesita crecer. Un crecimiento sostenido es la única vía para que España pueda acabar con el lastre social y económico que es el desempleo crónico de nuestra economía. Al mismo tiempo el crecimiento permite aumentar los ingresos del Estado y reducir el gasto como porcentaje del PIB, dando credibilidad al importante esfuerzo de consolidación fiscal que tenemos por delante.

En este estudio miramos hacia el futuro y tratamos de identificar las mejores oportunidades de crecimiento para España. En particular, tratamos de responder a dos preguntas claves: ¿Por qué motores de crecimiento deberá apostar España para retomar una senda de crecimiento estable? y ¿Qué palancas clave se deben impulsar para acelerar la captura de estas oportunidades?

Al último ciclo de crecimiento de España, para ser sostenible, le ha faltado el cimiento fundamental de la productividad. En efecto nuestros aumentos de productividad y por lo tanto de competitividad fueron claramente insuficientes con respecto a Europa y USA. En consecuencia, España necesita un nuevo modelo de crecimiento basado en un ciclo virtuoso de productividad, competitividad y, por ende, de una mayor capacidad para captar demanda externa y generar una demanda interna sostenible, y no basada en endeudamiento creciente.

Nuestro análisis sectorial nos conduce al resultado que España puede crear hasta 3 millones de empleos sostenibles si se toman las medidas adecuadas. Para ello destacamos dos “motores de crecimiento”:



- 1) Los Bienes Exportables y el Turismo. Estos dos grupos de sectores, aún no siendo los motores de crecimiento principales desde el punto de vista del empleo, si pueden erigirse como “motores de arranque” ya que dependen de la demanda externa. Además estos sectores también juegan un papel fundamental en restablecer el equilibrio externo del país. Nuestra estimación es que el potencial de creación de empleo máximo en estos dos sectores es de 0,6 millones. La clave para ello es que España sea capaz de mantener una cuota de exportaciones saludable, orientándose en mayor medida a las nuevas fuentes de demanda global. Las palancas fundamentales para acelerar el crecimiento aquí serían el desarrollo de un plan agresivo de diplomacia económica y, con efecto más a medio plazo, un conjunto de políticas destinadas a promover la diferenciación/innovación, la competitividad en costes (incluyendo palancas laborales) y la consolidación/colaboración entre empresas.
- 2) Los Servicios: los sectores que tienen mayor potencial de empleo – los verdaderos motores de crecimiento de España a medio plazo – son, de forma tal vez algo sorprendente, los sectores de Servicios, es decir los Servicios Locales (p.ej. distribución minorista y mayorista de todo tipo de bienes y servicios) pero sobre todo los Servicios Empresariales. Estos engloban Ingenierías, Tecnologías de la Información, Servicios Jurídicos, Publicidad, Servicios de Internet, etc. España ha creado mucho menos empleo que el resto de Europa y que USA en estas actividades. A nivel ilustrativo, mientras que en Europa estos servicios han supuesto más del 15% del empleo creado entre 1995 y 2005, en España su aportación ha sido inferior al 5%. Nuestras estimaciones indican que si España logra acercarse a los niveles de productividad y empleo de países mas avanzados en este tipo de actividades puede crear hasta 2,5 millones de empleos sostenibles. Crear empleo de calidad en estos sectores no sólo tiene efectos directos, sino que podría servir para mejorar la productividad de las empresas en otras partes de nuestra economía. Para acelerar esta creación de empleo es necesario hacer que la regulación fomente la competencia e incremente el dinamismo del sector; favorecer la eficiencia de estos mercados con la creación de certificaciones abiertas que permitan diferenciar a los proveedores de calidad; y (esto es lo más importante) invertir en capital humano “profesional” (en gran parte, Formación Profesional) para tener técnicos en todas las áreas de futuro donde exista exceso de demanda.



Más allá de estos sectores, destacamos también otros que a pesar de su potencial de crecimiento limitado, es también importante abordar con políticas sectoriales específicas:

- 3) Infraestructura (transportes, telecomunicaciones, energía, etc.), donde España parte de una buena posición pero donde debería asegurarse que la regulación sectorial contribuye a la productividad y competitividad de los sectores de crecimiento.
- 4) Construcción, donde los principales retos son acelerar la reestructuración del sector y gestionar de forma muy proactiva los efectos de esta reestructuración sobre el mercado de trabajo (mediante mejores políticas activas de empleo) y sobre el sector financiero (mediante la aceleración del reconocimiento de pérdidas, el ajuste del mercado inmobiliario y la recapitalización y reestructuración del sector financiero).

A partir de este análisis de las necesidades de cada sector es posible organizar 7 grandes “temas” alrededor de los cuales estructurar un cambio radical de políticas para potenciar el crecimiento sostenible.

- A. Apoyar a las empresas en su orientación al exterior, y en particular a las nuevas fuentes de crecimiento que representa por ejemplo, el mercado asiático.
- B. Fomentar la creación de empresas con mayor tamaño. La productividad de las empresas españolas en cada tamaño es similar a la Europea, pero España tiene muchas más empresas pequeñas, que tienen además menor productividad que sus “equivalentes” europeas.
- C. Hacer una reforma laboral en profundidad que simplifique, elimine dualidad, y descentralice sustancialmente la negociación colectiva. Esto facilitará la inversión en actividades de mayor valor añadido y la creación de empleo de calidad y permitirá que los salarios y condiciones laborales se ajusten a la realidad económica de cada empresa.
- D. Garantizar la disponibilidad y/o acceso a un adecuado capital humano a todos los niveles. Es necesario en particular incrementar drásticamente la formación profesional y reformar en profundidad las políticas activas.



E. Simplificar radicalmente la regulación para facilitar la actividad empresarial, y la entrada y salida de nuevos competidores al/ del mercado. España ocupa, de acuerdo con el World Bank, el lugar 147 de 183 países del mundo donde es más complicado empezar un negocio.

F. Mejorar la actividad innovadora, en particular en aquellos sub-sectores donde esta sea la clave de competitividad y crecimiento (parte de los bienes exportables y de los servicios empresariales).

G. Promover la disponibilidad de capital para la iniciativa empresarial, en particular a través de la liberación de capital dedicado actualmente al sector inmobiliario.

Finalmente, como describimos en el capítulo final de nuestro estudio, hemos analizado programas amplios de reforma y crecimiento en otros países que han sido ejecutados con éxito. Creemos que estos programas muestran que hay tres elementos clave de éxito para poner en marcha un programa como el que proponemos: (i) la movilización conjunta de la iniciativa privada y de la Administración en la definición de la aspiración y de las prioridades a acometer y su integración en un proyecto que represente ilusión para el conjunto de la sociedad; (ii) la creación de un programa integrado y consensuado de cambio, con iniciativas claras, responsables para su ejecución y un calendario detallado; y (iii) el seguimiento riguroso de la ejecución de dicho programa, en particular en base a métricas claras y objetivas.

En definitiva: visión, liderazgo, rigor. España está en una situación crítica pero el crecimiento es posible. Hay cosas que pueden y deben cambiar de forma inmediata para así construir los cimientos necesarios para dicho crecimiento. Confiamos en que nuestro estudio contribuya a empujar el éxito de estos esfuerzos de reforma.



En el 2009 nuestra tasa de paro fue de un 18%, frente al 12% de EU-15

El empleo dedicado a los Servicios Empresariales en nuestra economía es un 35% menor que en Europa

Más de un 55% de la diferencia en productividad se debe a una menor productividad sector a sector

La renta per cápita española es aún un 11% más baja que en EU-15



El número de personas con educación terciaria supone ya un 28% de nuestro mercado de trabajo, frente al 24% europeo

Desde 1995 hemos creado casi 6 millones de puestos de trabajos

España es un líder mundial en el sector turístico, generando un 45% más de empleos que la media europea

La diferencia de riqueza española respecto a Europa se ha recortado un 35% desde 1995

Nuestra tasa de participación al mercado de trabajo ha aumentado un 25% respecto a 1995, superando los niveles de EU-15



Contenido

1. El modelo de crecimiento de España es insostenible

2. Un futuro posible

3. Maximizar el potencial de cada sector

3.1 Afianzar nuestra balanza comercial en un sector de Bienes Exportables más sostenible

3.2 Redefinir nuestra propuesta de valor para mantener una posición de liderazgo en el Turismo mundial

3.3 Aumentar la productividad del sector de Servicios Locales

3.4 Hacer crecer el sector de los Servicios Empresariales

3.5 Asegurar que nuestra infraestructura soporta el crecimiento

3.6 Acelerar la reestructuración del sector de la Construcción y la absorción de sus consecuencias

4 La puesta en marcha del nuevo modelo

Anexo I: Metodología para aproximar el potencial de crecimiento de España

1

El modelo de crecimiento de España es insostenible

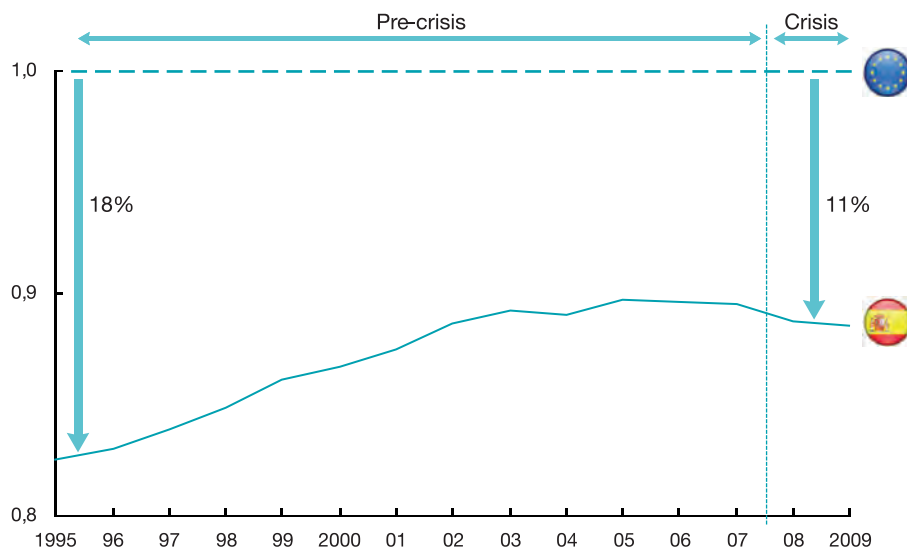


1. El modelo de crecimiento de España es insostenible

El crecimiento de riqueza de España durante los últimos 15 años ha sido muy elevado. Desde 1995 y hasta la llegada de la crisis en 2008, la diferencia en renta real per cápita con el resto de Europa se ha reducido más de 7 puntos porcentuales, alcanzando el ~90 por ciento de la renta media en EU-15 (Figura 1).

Figura 1
Evolución de la riqueza en España comparada con Europa

PIB real per cápita indexado, 1 = EU-15



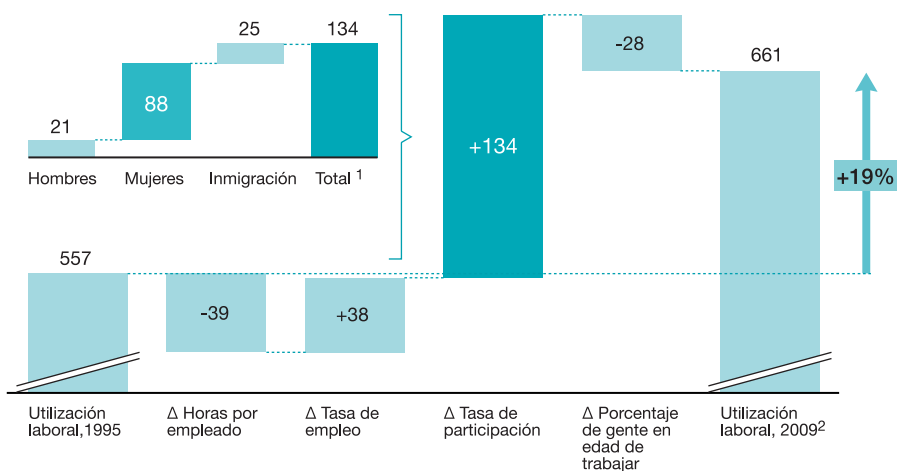
Fuente: The Conference Board, IMF.

El gran motor del crecimiento en este periodo ha sido el aumento del empleo. Este fenómeno explica más del 75 por ciento del crecimiento de la renta per cápita de los españoles. En el año 1995 en España se trabajaban un ~20 por ciento menos de horas por habitante que en Europa (560 vs. 675). En 2007 esta situación se había invertido (740 en España frente a 720 en Europa). El factor principal detrás de esto ha sido un aumento estructural en la tasa de participación¹, que ha pasado del 60 al 75 por ciento, explicado principalmente por la incorporación de la mujer al mercado laboral (Figura 2).

1. Personas dispuestas a trabajar del total de personas en edad laboral

Figura 2
Descomposición de la utilización laboral en factores y contribución

Horas trabajadas per cápita



1 Para asignar el incremento correspondiente a cada grupo se ha calculado cual sería la tasa de participación en el 2009 si cada uno de ellos permaneciera a niveles de 1995, restándose a la tasa de participación real y aproximando el incremento real como la suma de estas diferencias

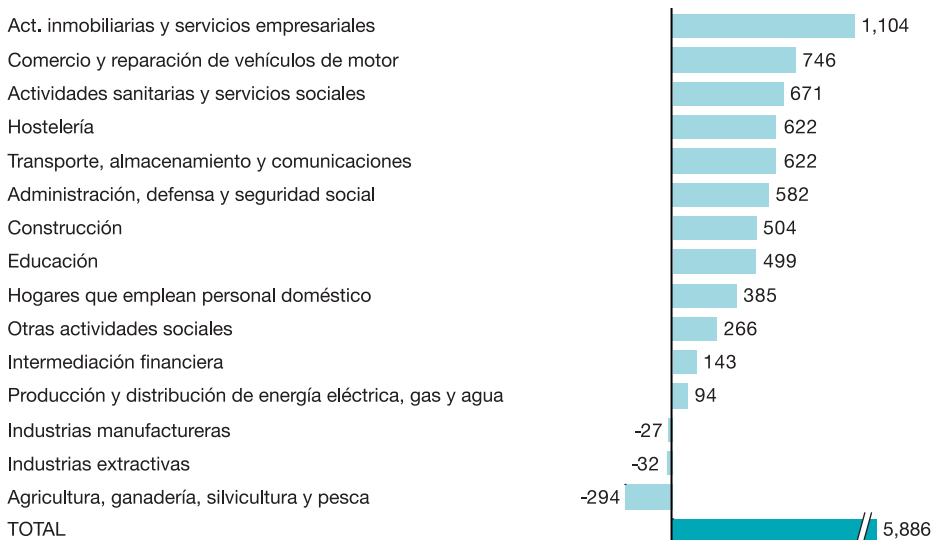
2 Cada efecto combinado de las distintas variables se ha repartido a partes iguales entre ellas

Fuente: The Conference Board, IMF, INE, análisis del equipo.

En consecuencia, a pesar de la reciente crisis, en España se han creado casi 6 millones de puestos de trabajo desde 1995, distribuidos entre casi todos los sectores de la economía (Figura 3).

Figura 3
Incremento por sector de los puestos de trabajo en España desde 1995

Miles de puestos de trabajo. 1995 – 2010-Q2



Fuente: INE.

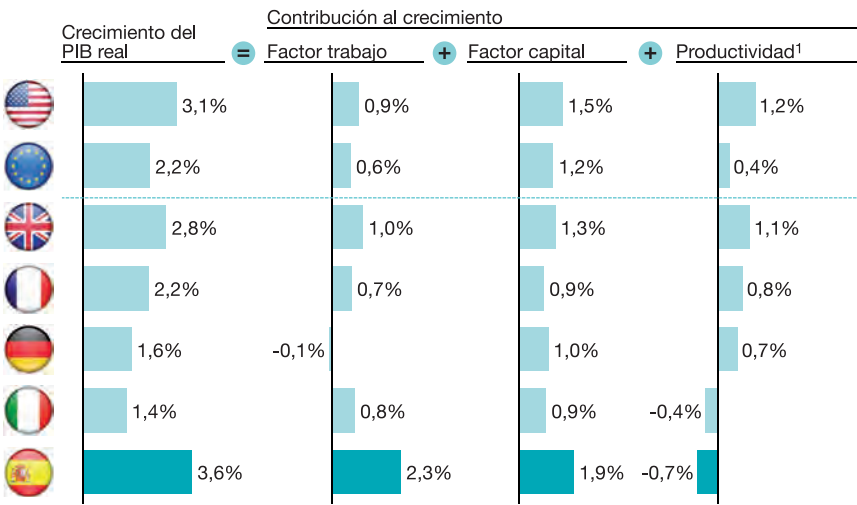
Sin embargo, este proceso de creación de empleo y riqueza ha revelado, con la fuerte destrucción de empleo acumulada desde 2008, su insostenibilidad. Las claves para entender la insostenibilidad del modelo productivo son dos: el aumento insuficiente de la productividad y la acumulación de desequilibrios externos.

La productividad de España no ha aumentado lo suficiente

La mejora de la productividad en España ha sido claramente insuficiente. El crecimiento español ha venido acompañado por una importante inversión de capital y de esfuerzo humano (horas trabajadas). Sin embargo, la aportación de estos dos factores ha producido un menor crecimiento que en otros países, con una dedicación similar de recursos (Figura 4).

Figura 4
Contribución de los factores al crecimiento real del PIB

Crecimiento porcentual medio. 1995 – 2007



1 Incremento del PIB derivado del aumento en productividad (Multifactor productivity). Para EU-15 los datos son del periodo 1995 – 2005 y sólo incluye países para los que el efecto multifactorial puede ser calculado: AUT, BEL, DNK, ESP, FIN, FRA, GER, ITA, NLD & UK

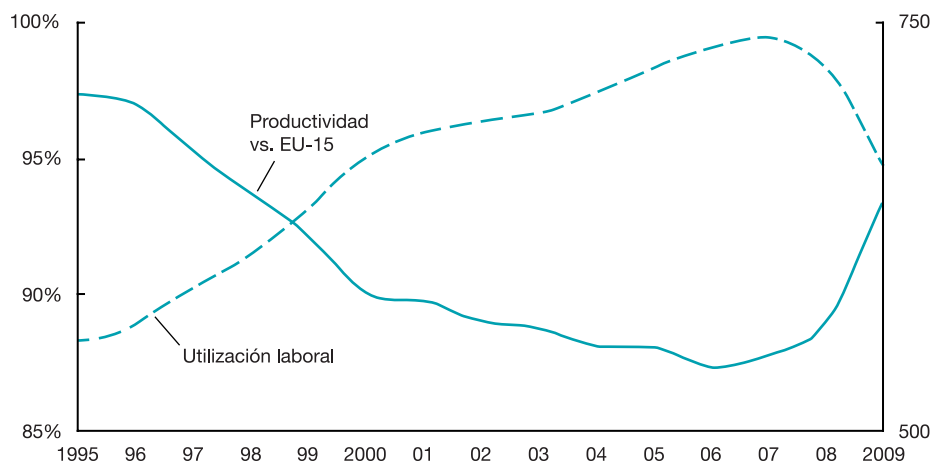
Fuente: EU KLEMS.

De hecho, durante el periodo 1995-2008, España ha sido uno de los pocos países europeos con una variación negativa de la contribución a la productividad total de los factores.

Desde 1995 España ha experimentado una continua erosión de su productividad con respecto a Europa hasta los inicios de la crisis, momento en que se produjo un repunte, muy asociado a la destrucción de empleo de baja productividad en nuestro país (Figura 5).

Figura 5
Evolución de la utilización laboral y de la productividad comparada con Europa

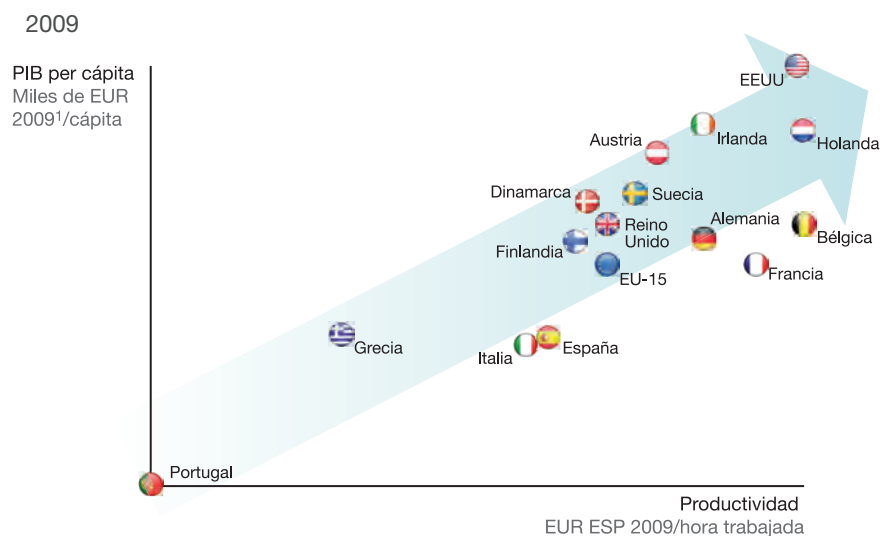
Productividad real indexada, 1 = EU-15; Utilización laboral, horas per cápita anuales



Fuente: The Conference Board, IMF

Esto es muy preocupante, pues la productividad es la variable clave que determina el nivel de bienestar que una economía puede sostener. En efecto, para que un país sea capaz de mejorar el nivel de vida del que disfrutaban sus ciudadanos es absolutamente necesario que este país produzca cada vez más bienes y servicios por trabajador empleado (Figura 6).

Figura 6
Relación entre la productividad y la riqueza de un país



¹ La notación "EUR ESP 2009" indica que se han utilizado los ratios de paridad de poder adquisitivo y deflatores necesarios para expresar el dato en precios y moneda española del 2009

Fuente: Conference Board; IMF; análisis del equipo

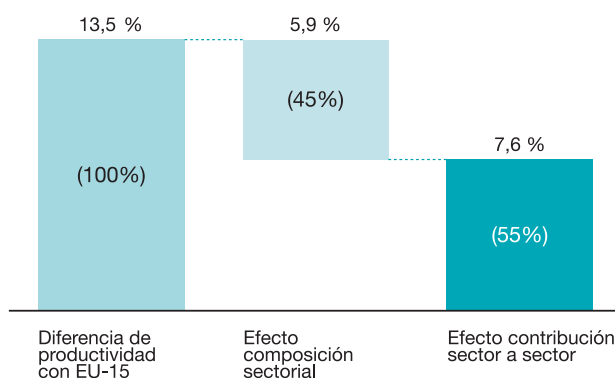


Es por eso que la incapacidad de la economía española para generar crecimiento de la productividad en los últimos 15 años es la debilidad clave del modelo de crecimiento español. Si no remediamos este aspecto, las diferencias negativas año tras año en el crecimiento de la productividad se traducirán inevitablemente, acumuladas durante años, en una gran brecha frente al resto de Europa en la cantidad de bienes y servicios, de ocio, de transferencias sociales en forma de pensiones y asistencia sanitaria para todos, que nuestro país será capaz de permitirse.

Una revisión más detallada de las causas de esta diferencia en productividad laboral apuntan a que, si bien España tiene un mayor peso relativo de sectores poco productivos (por ejemplo Construcción), más del 50 por ciento del diferencial en productividad se produce por una menor productividad relativa dentro de cada uno de los sectores (Figura 7).

Figura 7
Desagregación de la diferencia de productividad con respecto a Europa entre efecto composición y contribución por sector

Diferencia de productividad entre España y EU-15 en 2005, porcentaje



Nota: El sector público y las actividades inmobiliarias no están incluidos en el análisis

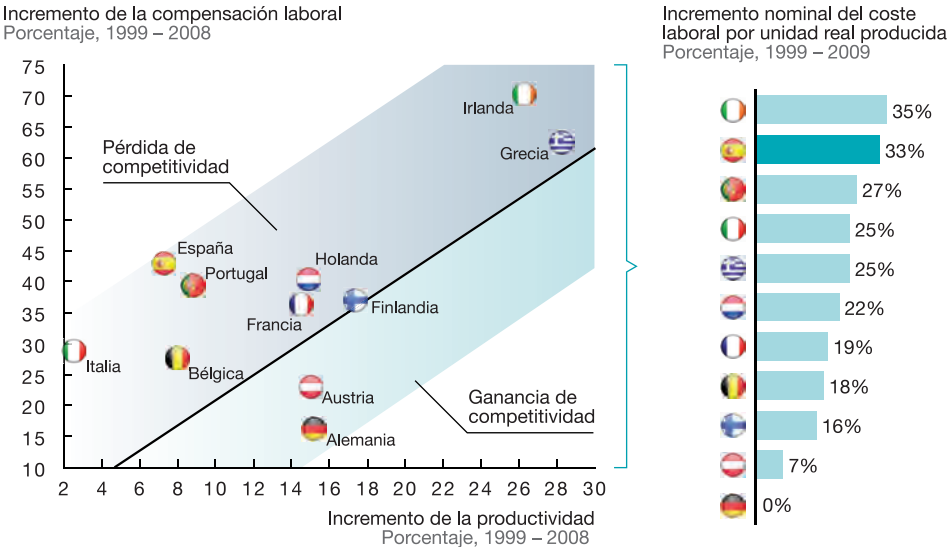
1 El efecto de la contribución sector a sector se calcula como el incremento de productividad que tendría España si su mix sectorial se mantuviese constante y la productividad de cada sector fuera la misma que la europea. La contribución del mix sectorial representa el aumento de la productividad que tendría España con el mix de Europa.

Fuente: EU KLEMS, análisis del equipo

Es decir: uno por uno, la mayor parte de los sectores españoles son menos productivos que sus equivalentes europeos. Además, aquellos pocos sectores que son todavía más productivos que en Europa también han visto reducida su ventaja. Sólo en el sector bancario se observa un incremento de la productividad. De hecho este sector es una excepción notable ya que no sólo es más productivo que en Europa sino que además ha aumentado su diferencial de productividad, aunque es posible que dicho diferencial se vea afectado por los efectos de la crisis inmobiliaria y del sector de la construcción.

La discreta evolución de la productividad española, unida a un incremento significativo de los costes laborales, está produciendo una significativa erosión de la competitividad de España frente a otras economías (Figura 8).

Figura 8
Evolución del coste laboral en Europa



Nota: La línea representa los puntos de coste laboral unitario constante. La pendiente se basa en el índice de Precios al Consumo en la Euro área

Fuente: OECD

Este es uno de los efectos directos más importantes del mal desempeño en términos de evolución de la productividad.

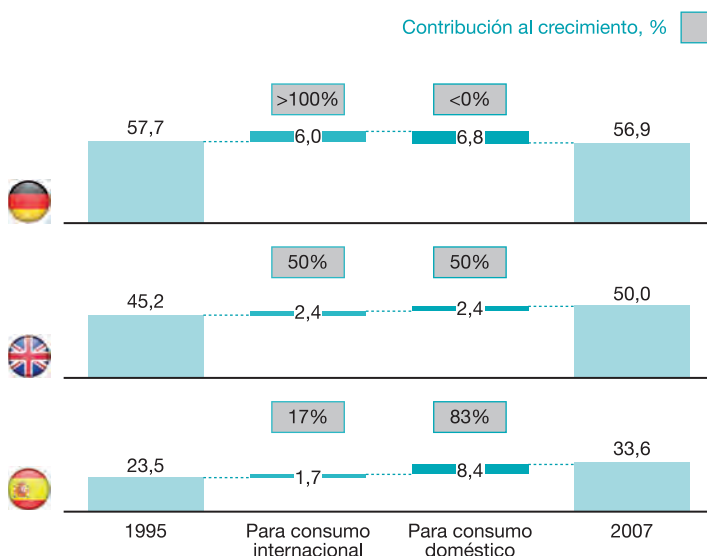
Los desequilibrios externos refuerzan la necesidad de un cambio

La evolución de la relación comercial con el exterior a lo largo de este periodo está caracterizada por la acumulación de fuertes desequilibrios en términos de balanza comercial y financiera, que obligan a España a depender continuamente de la financiación exterior.

Una primera constatación se refleja en el hecho de que, en parte por el importante peso de la inmigración, el crecimiento español ha estado orientado en más de un 80 por ciento al consumo doméstico, considerablemente por encima de otras economías europeas como Francia (70%), Reino Unido (50%) o Alemania, que sólo ha crecido en producción orientada al exterior. En consecuencia, en comparación con estas economías, España tiene un mayor porcentaje de su producción orientada a consumo doméstico (Figura 9).

Figura 9
Incremento de las horas trabajadas en base a consumidor final

Miles de millones de horas trabajadas



Fuente: EU KLEMS, INE, análisis del equipo

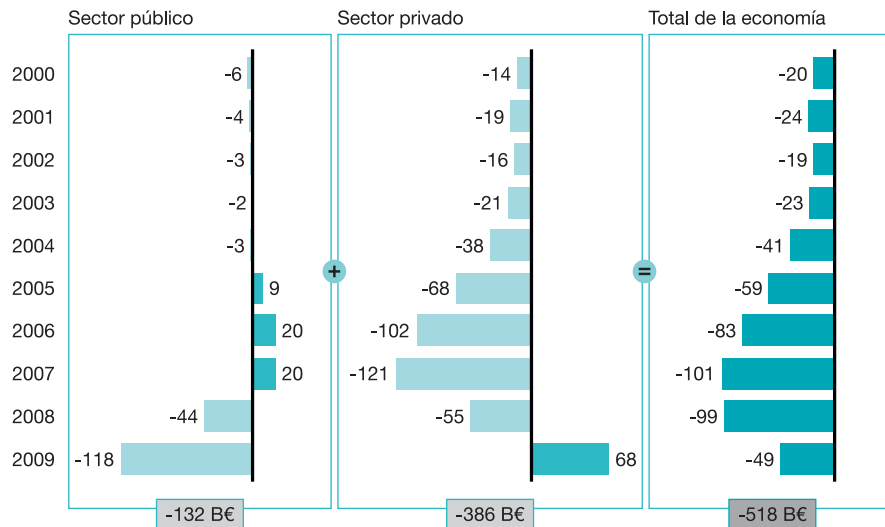
Esta evolución está relacionada con el importante aumento de la inmigración durante los años del boom. Hasta la llegada de la crisis, los inmigrantes han ocupado puestos de trabajo para los cuales no existían suficientes trabajadores nacionales, por ejemplo como peones de la construcción. Esto ha permitido a los nativos moverse hacia trabajos más cualificados.

En segundo lugar, España ha aumentado en mucha mayor medida la importación de bienes y servicios (que han crecido un 10,1 por ciento anual en términos nominales de 1995 a 2008) que la exportación de los mismos (que ha crecido al 8,5 por ciento anual en el mismo periodo), dando lugar a una degradación significativa de la balanza por cuenta corriente, y alcanzando niveles de déficit (-6,9 puntos porcentuales sobre el PIB) muy elevados. Aunque estos déficits se han visto parcialmente corregidos en el periodo más reciente, el desequilibrio acumulado es muy significativo. El resultado de estos altísimos déficits sostenidos ha sido una necesidad de financiación que, acumulada a lo largo de los años 2000 a 2009, sumaba 520 miles de millones de Euros (Figura 10).

Figura 10
Necesidad de financiación de la economía española

Miles de millones de euros

Acumulada 2000-2009, miles de millones de euros

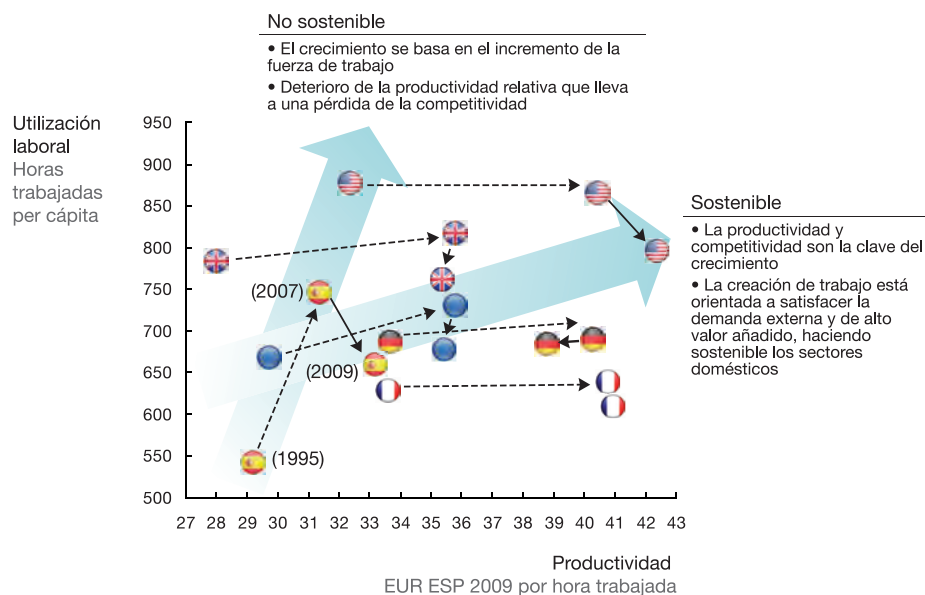


Fuente: Banco de España

Este patrón de crecimiento ha llegado a su fin. España necesita desarrollar un nuevo modelo de crecimiento, basado en mejoras sustanciales en la productividad y competitividad, que le permita crecer en riqueza y empleo esta vez de manera sostenible a futuro (Figura 11).

Figura 11
Evolución del modelo de crecimiento de Estados Unidos, Europa y España

PIB per cápita, EUR ESP 2009



Fuente: The Conference Board, MGI

2

Un futuro posible



2. Un futuro posible

En base a una metodología que asume un perfil sectorial sostenible y productivo para España, a través de una comparación con ejemplos internacionales o con nuestra situación histórica, creemos que España tiene potencial para crear 1 millón de empleos si alcanza niveles de productividad y actividad de la media Europea, y de hasta 3 millones en el caso de alcanzar niveles de Estados Unidos. Sin embargo, para alcanzar este objetivo es necesario un cambio radical del modelo económico del país. En este trabajo analizamos los ejes principales de este nuevo modelo económico y comenzamos a sugerir algunas de las políticas que podrían servir como motor del cambio.

“España tiene potencial para crear 1 millón de empleos si alcanza niveles de productividad y actividad de la media Europea, y de hasta 3 millones en el caso de alcanzar niveles de Estados Unidos”

Como punto de partida, sin embargo, y antes de profundizar en los retos a los que nos enfrentamos, destacamos cuáles son las fortalezas de España sobre las que cimentar el cambio:

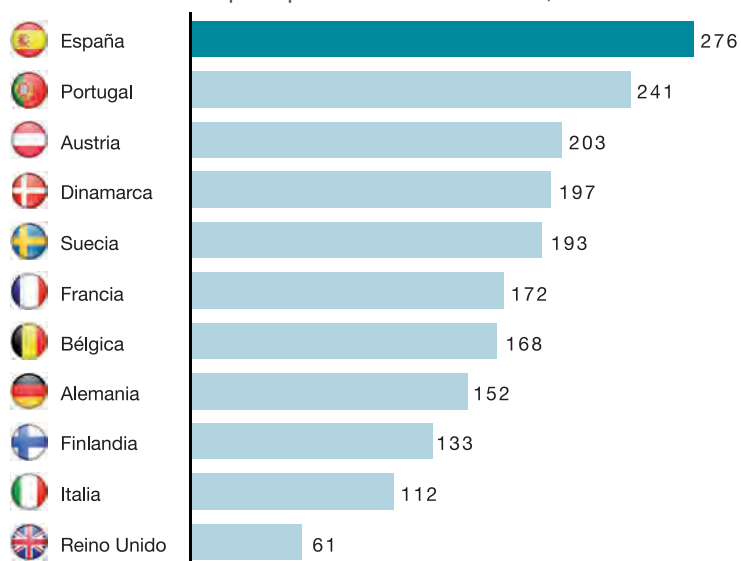
Infraestructuras de primera línea mundial que complementan los activos naturales

Los últimos 20 años han supuesto un enorme esfuerzo de inversión en infraestructuras, especialmente en cuanto al transporte de pasajeros se refiere. Con 276 Km. de autopistas por millón de habitantes, España tiene la red de autopistas más extensa de Europa (Figura 12).



Figura 12
Comparación por país de la infraestructura existente en Europa

Kilómetros de autopista por millón de habitantes, 2006



Fuente: Eurostat, Adif, análisis del equipo

A finales del 2010 España estará situada como la primera nación del mundo en número de kilómetros de alta velocidad en explotación por delante incluso de países de gran tradición en este modo de transporte como son Japón y Francia. Igualmente se ha hecho un esfuerzo enorme en los últimos 20 años para modernizar los principales aeropuertos y puertos (España se encuentra entre el top 5 de países que más mercancías mueve en sus puertos). Estas inversiones complementan los principales activos físicos de España – su posición geográfica y su clima – y contribuyen a hacer de España un sitio muy deseable para vivir o visitar. Estos activos pueden servir por ejemplo para convertir a España en el lugar donde los europeos tienen su segunda vivienda o donde, aún mejor, los investigadores y emprendedores quieran imaginar sus ideas y ponerlas en marcha.

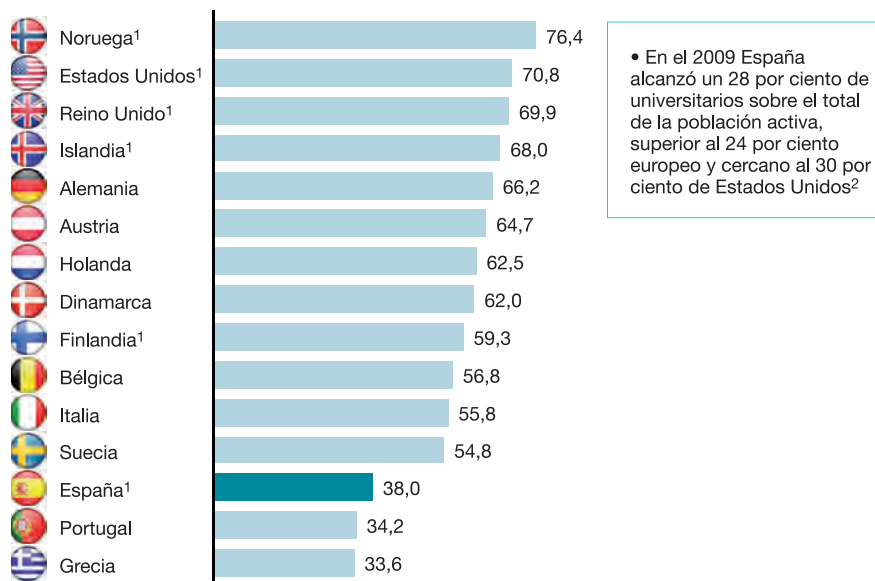
Abundancia de un capital humano competitivo

Si bien es cierto que las tasas de abandono escolar son muy elevadas y que todavía tenemos carencias importantes en nuestro sistema educativo (p.ej, mucha población activa con baja formación en detrimento de una educación media, enfoque insuficiente en ciertas aptitudes más empresariales, etc.), el capital humano de los jóvenes españoles ha mejorado sustancialmente en los últimos años. En particular, el 38,2 por ciento de la población española entre 25 y 34 años tiene una titulación universitaria, frente al 33,5 por ciento Europeo. Estos licenciados son más económicos de emplear que en la mayoría de otros países europeos: contratar a un licenciado español de entre 25 y 34 años supone un coste medio de 38,000 euros, uno alemán 66,000 y uno inglés 70,000 (Figura 13).

Figura 13

Coste laboral de los universitarios europeos entre 25 y 34 años

Miles de Euros. 2006



¹ Datos del 2008, excepto para España y Finlandia, que son del 2007 (últimos disponible en Fuente homogénea)

² Dato del 2007

Fuente: OECD, Eurostat, CPS, ILO

Además, aunque el porcentaje de estos jóvenes licenciados en paro es un 12 por ciento (alto, pero menor que en otros niveles de educación), un 44 por ciento de ellos se encuentran empleados en tareas que requieren una cualificación por debajo de su formación. La energía y conocimientos que ahora mismo están siendo desperdiciados suponen también una oportunidad para el futuro.

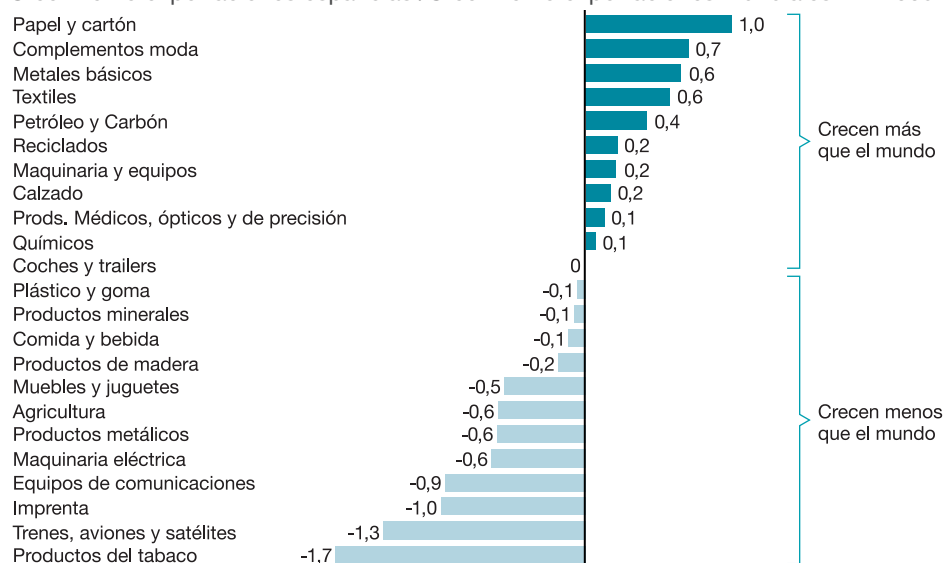
Tejido empresarial competitivo a escala mundial

España ha generado en los últimos años un tejido empresarial líder en el mundo. Desde el sector financiero al textil, de las infraestructuras a las energías renovables, hay empresas españolas que compiten hoy globalmente con éxito en los principales sectores económicos. Hace 15 años apenas existía alguna empresa española global; hoy, hay empresas líderes españolas en 12 de los 38 sectores en los que la revista Forbes clasifica las actividades económicas. Una indicación de esta competitividad global de las empresas españolas es que, mientras otras economías modernas están perdiendo cuota de exportaciones, España ha conseguido mantenerse estos últimos 5 años. En sectores que suponen casi la mitad de nuestra producción manufacturera, las exportaciones españolas han crecido más rápidamente de lo que lo han hecho las mundiales, ganando por ello cuota de mercado (Figura 14).

Figura 14

Crecimiento por sector de las exportaciones españolas sobre el mundial

Crecimiento exportaciones españolas /Crecimiento exportaciones mundiales - 1. 2005-07



Nota: La Fuente incluye sólo los datos de los 75 países más grandes. Fuente: WIS (IHS Global Insight)

Hay, por lo tanto, motivos para encarar el futuro con esperanza. En las condiciones adecuadas, y como ya se ha hecho en anteriores ocasiones en las que se han acometido reformas con seriedad, España será capaz de recuperar la senda de altas tasas de crecimiento, y de hacerlo de forma sostenible.

Una contribución acorde con el potencial de los distintos sectores

Para enfocar adecuadamente el desarrollo del nuevo modelo, es necesario empezar por establecer cuál puede ser un objetivo razonable y a la vez ambicioso para cada uno de los sectores de la economía en cuanto a crecimiento. Para ello, tomando como punto de partida una división sectorial de la economía española en base a su carácter más o menos abierto (ver recuadro: Corte sectorial de la economía española), y partiendo de la productividad de cada uno de ellos, hemos desarrollado una metodología para dibujar el perfil de crecimiento a futuro en base a benchmarks de desarrollo sectorial.

CORTE SECTORIAL DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

La aproximación al potencial de crecimiento de España se ha realizado en base a una sencilla clasificación de la economía en 8 grupos de sectores:

- Bienes Exportables. Actividad relacionada con la agricultura, minería y manufactura de bienes. Es el sector exportador por excelencia, concentrando más de un 65 por ciento del total, y por lo tanto, clave para la sostenibilidad de nuestra economía. Contiene por ejemplo la elaboración de comida, bebida y tabaco, la industria textil, del papel, química, automoción, etc.

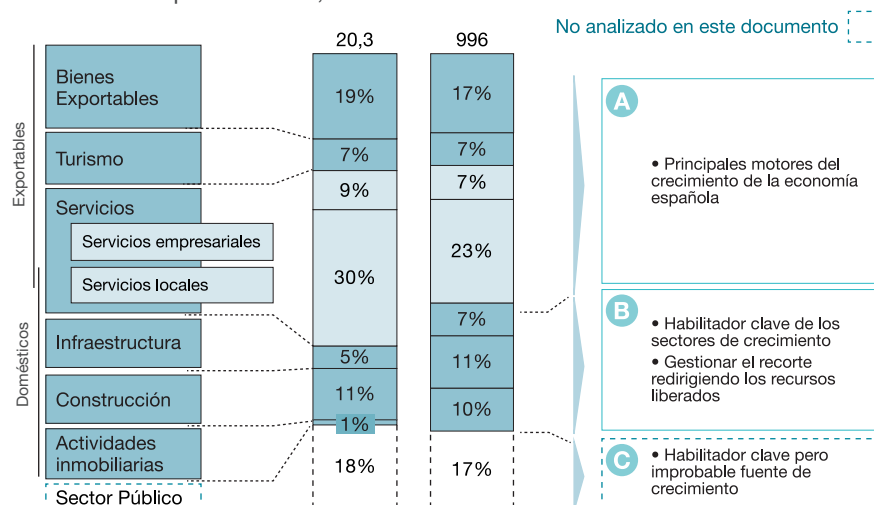
>>

- Turismo. Actividad de hoteles y restaurantes, en los que el peso del consumo extranjero es muy importante en España. No incluye la actividad de transporte ni de Servicios Locales, sobre los que genera una demanda significativa.
- Servicios Empresariales. Contiene servicios proporcionados por empresas a otras empresas y negocios. Incluye, entre otros, servicios informáticos, jurídicos y publicitarios.
- Servicios Locales. Comprende servicios con una importante componente doméstica. En particular, incluye servicios de venta minorista, venta mayorista, servicios financieros, domésticos, personales y sociales.
- Construcción. Actividad relacionada con la construcción y reforma, de edificios y obra civil.
- Actividades inmobiliarias. Actividad asociada a la promoción y venta de bienes inmuebles.
- Sector Público. Administración pública, defensa, servicios sanitarios y educación, aunque alguno de estos últimos tienen una importante componente privada, incluida también en esta categoría.

Como resultado de este ejercicio, y a muy alto nivel, agrupamos los sectores que componen la economía española en dos grandes grupos que deberían jugar un papel diferente en el modelo de crecimiento (1) sectores que tienen condiciones para constituirse como motores de crecimiento sostenible (bienes exportables y servicios en general) y (2) sectores que, no teniendo ese potencial, juegan un papel fundamental a la hora de “facilitar” el crecimiento de los anteriores (Figura 15).

Figura 15
División sectorial de la economía española

Millones de empleos medios, Valor añadido bruto. 2008



1 Su problemática se analizará conjuntamente con el sector de la Construcción

2 Valor Añadido Bruto

Fuente: EU KLEMS, INE

Es importante resaltar que dentro de esta clasificación hemos excluido el Sector Público, no considerando su potencial de evolución en empleos y productividad en los objetivos de este trabajo, pues su tratamiento correcto exige una metodología diferente. Sin embargo, nos gustaría reflejar que a lo largo de las entrevistas realizadas durante la realización de este trabajo, se ha enfatizado de forma casi unánime la gran necesidad de acometer mejoras importantes en productividad y eficiencia de los servicios prestados por el Sector Público para que pueda ser una pieza clave en el crecimiento económico (ver recuadro: La productividad en Sanidad, Educación y Servicios Públicos)

LA PRODUCTIVIDAD EN SANIDAD, EDUCACIÓN Y SERVICIOS PÚBLICOS

La productividad en los Servicios Públicos es difícil de medir, ya que la definición de producción de servicios como Defensa o Educación es compleja. La contabilidad nacional de la mayoría de los países asume que ésta es igual al coste total de los recursos empleados. En consecuencia, la productividad real del sector crece en línea con el incremento de los salarios por encima de la inflación.

El UK National Statistics del Reino Unido comenzó en 1998 a utilizar otros indicadores para medir esta producción, como el número de consultas médicas o el número de niños educados, ampliando recientemente esta metodología para medir también la calidad del servicio. Esta iniciativa se encuentra todavía en una fase parcialmente experimental, aunque hay indicios que pronostican un descenso en la productividad del sector entre 1997 y 2007, que contrasta con el incremento del 2,3 por ciento anual para el conjunto de la economía británica.

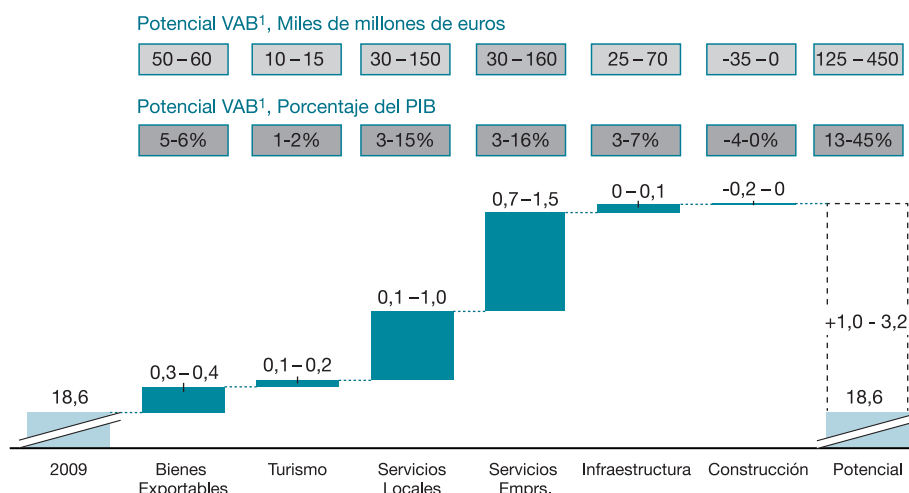
Encontrar indicadores adecuados, así como proponer medidas para mejorar la productividad de las Administraciones, Defensa, Sanidad y Educación se encuentra en nuestra agenda como un futuro esfuerzo

En la Figura 16 mostramos el potencial total de crecimiento del empleo, y del valor añadido según el corte sectorial elaborado. En total estimamos que España puede crecer entre 1 millón de empleos – considerando fundamentalmente referencias europeas - y 3 millones de empleos, considerando referencias de Estados Unidos. Adicionalmente, es posible un incremento de productividad de entre un 10 – 30 por ciento, lo que llevaría a un crecimiento del PIB de 125 a 450 miles de millones de euros. El tiempo necesario para alcanzar este potencial dependerá no sólo de la rapidez de implantación de las políticas abajo recomendadas, sino también de la reacción del tejido empresarial español.

Figura 16

Potencial de crecimiento de la economía española

Millones de empleos al final del año



¹ Valor Añadido Bruto

Fuente: INE, análisis del equipo

Para llegar a este potencial hemos asumido una serie de hipótesis (ver Anexo I) diferenciando entre:

- Bienes Exportables y Turismo. Se ha estimado el potencial de crecimiento de nuestras exportaciones asumiendo que somos capaces de alcanzar nuestra mejor cuota de mercado para los Bienes Exportables y que podemos mantener la actual en el Turismo. Para ello, se ha asumido un incremento de productividad que permitiría mantener aproximadamente constante la producción destinada a satisfacer el consumo doméstico.
- Servicios. Al tener un carácter claramente doméstico, se presta a una comparativa, que enmarcamos entre la media de la Europa de los 15 y Estados Unidos. Para ello hemos analizado, sector a sector, si somos o no más productivos que la referencia. Si no es así, asumimos que España tiene potencial para ponerse a su nivel y, al mismo tiempo, estimular nuestra demanda (en términos de horas per cápita) hasta alcanzar niveles europeos o estadounidenses.

A. Sectores de crecimiento

Estos son el agregado de los sectores de Bienes Exportables, el Turismo y los Servicios Locales y Empresariales. En total, enmarcamos el potencial total de crecimiento entre 1 y 3 millones de empleos (equivalente a una tasa de ocupación entre el 6 y el 15 por ciento). El perfil de crecimiento resultante para España está, al igual que para la mayoría de economías desarrolladas, muy orientado a los Servicios (entre el 70 y 80 por ciento de la aspiración de crecimiento), y en particular a los llamados Servicios Empresariales, donde España tiene un gran recorrido con respecto a Europa y Estados Unidos. Si bien, la contribución al empleo de los Bienes Exportables y el Turismo será más discreta que los Servicios, deberán jugar un papel fundamental aportando sostenibilidad al nuevo modelo de crecimiento.



B. Sectores facilitadores

Infraestructura y Construcción no serán, según una metodología similar, motores de creación de nuevos puestos de trabajo. Su aportación al crecimiento en términos de riqueza debería venir, principalmente, a través de incrementos en la productividad y como habilitadores de la evolución de los sectores que liderarán la creación de empleo.

El sector de Infraestructuras ha tenido un desarrollo muy significativo en España en los últimos años, y presenta niveles de productividad comparables (superior para algunos subsectores específicos) a Europa. Las claves a futuro son la resolución de cuellos de botella específicos y sobre todo asegurar la competitividad del sector como factor clave para el resto de sectores y sobretodo los Bienes y Servicios Exportables.

El sector Construcción, por otro lado, está en proceso de adaptación a una caída significativa de demanda, y va a requerir de una gestión adecuada de sus efectos en los mercados laborales y financiero para no constituirse en un freno al desarrollo de los sectores con potencial de crecimiento.

Como ya mencionamos, creemos que gran parte de los requisitos para abordar la transformación y alcanzar el potencial está en manos del sector privado. Sin embargo, y para ello, parece importante entender las barreras al desarrollo de estos sectores y definir las políticas necesarias que la Administración debe llevar a cabo. En esta línea, en el próximo capítulo hacemos una revisión más detallada de cada sector y proponemos una lista de posibles políticas.

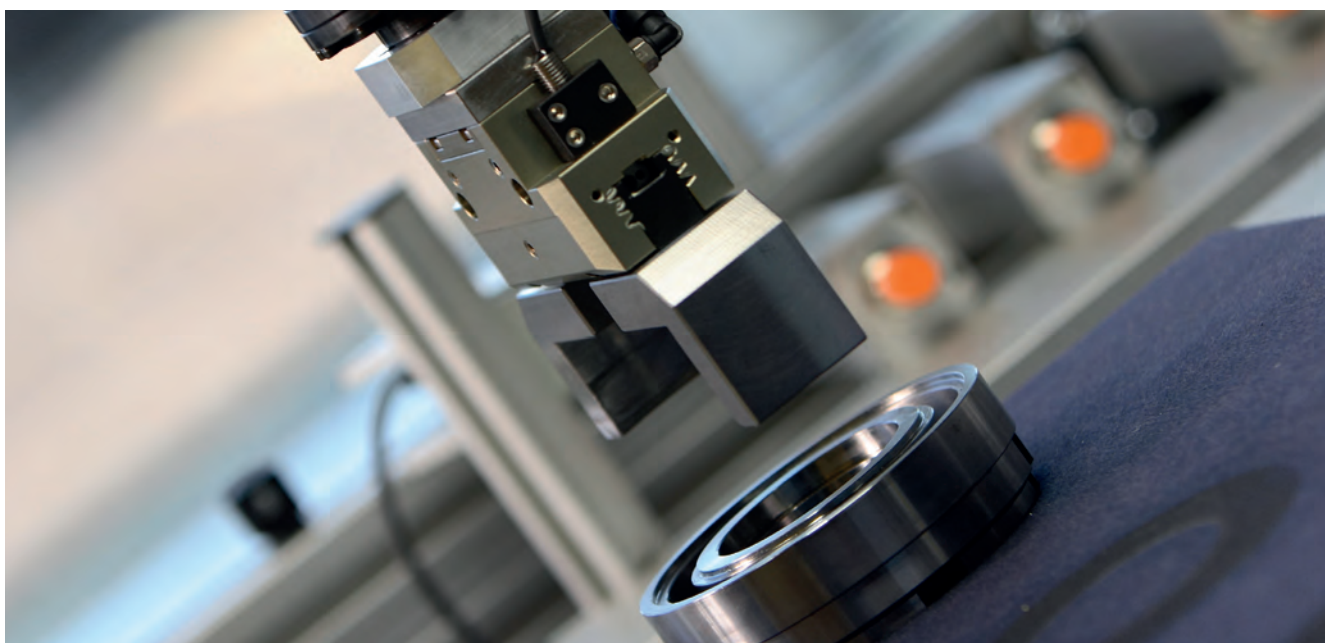
3

Maximizar el potencial de cada sector



3.1

Afianzar nuestra balanza comercial en un sector de Bienes Exportables más sostenible



3.1 Afianzar nuestra balanza comercial en un sector de Bienes Exportables más sostenible

El sector de Bienes Exportables está compuesto esencialmente por los subsectores de manufactura, aunque también incluye actividades extractivas como agricultura, pesca y minería. Representa aproximadamente un 19 por ciento de los empleos y un 17 por ciento del valor añadido español. Las productividades en este sector son muy dispares entre subsectores, pero en general son significativamente menores que en Europa y un 40 por ciento inferiores a las de Estados Unidos.

La evolución reciente de estos sectores (entre el 2000 y el 2008) se ha visto marcada por el bajo crecimiento de la productividad y por una disminución del empleo del 10 por ciento. Esta disminución ha estado concentrada en las actividades manufactureras, donde desde el 2007 hasta mediados del 2010 se destruyó más empleo del que se creó entre 1995 y el 2007.

La relevancia del sector a futuro, más allá de su aportación relativamente moderada al empleo total creado, viene de las externalidades que genera en otros sectores. En efecto este sector (a) representa más del 65 por ciento de nuestras exportaciones y es crítica para reducir nuestra dependencia de la financiación exterior, y (b) es generador de demanda para el resto de sectores de la economía. Adicionalmente, tenemos un buen comportamiento en gran parte de estos sectores lo que apunta a que serán una importante palanca de crecimiento. De hecho, un 43 por ciento del total de nuestra producción de Bienes Exportables crece por encima de la media mundial. Además, un 59 por ciento de la producción proviene de sectores con un alto potencial de crecimiento.

Para alcanzar los niveles de aspiración anteriormente indicados es necesario abordar cuatro grandes ejes de mejora (Figura 17):

Figura 17
Cuatro prioridades para la definición de políticas del sector de Bienes Exportables

Desafíos	Prioridad	Acciones específicas
Presencia insuficiente en los mercados emergentes	Incrementar orientación a mercados de alto crecimiento	- Potenciar un modelo de diplomacia económica - Establecer incentivos a empresas muy exportadoras - Facilitar la disponibilidad de recursos con capacidades internacionales - Agilizar el acceso a talento
Bajo desarrollo de los sectores "diferenciados"	Avanzar en la diferenciación de la industria española	- Mejorar la eficacia de la inversión pública en innovación - Orientar el mundo académico y científico a la empresa - Facilitar la movilidad de investigadores entre universidad y empresa - Atraer empresas multinacionales de alta intensidad en I+D
Fuerte presión global en coste en gran parte del sector	Incrementar la competitividad en coste para sectores más expuestos	- Descentralizar la negociación de convenios - Lanzar programas de agregación de importaciones - Implementar programas de formación y certificaciones para incorporar mejores prácticas de gestión y operativas - Desarrollar un plan de infraestructuras para competitividad
Fragmentación excesiva del tejido industrial	Fomentar el desarrollo de empresas más grandes y fuertes	- Incentivar la consolidación de PYMES - Profundizar en reformas del mercado laboral - Fomentar fondos de capital riesgo orientados a PYMES - Garantizar la disponibilidad de profesionales con la formación adecuada a las necesidades de la industria

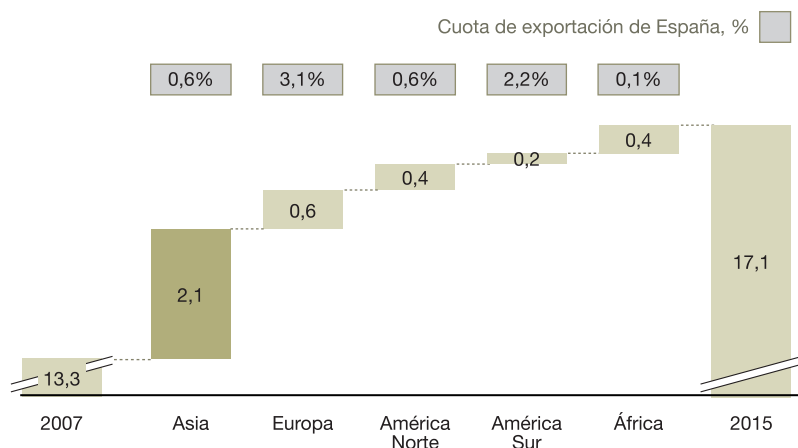
Incrementar la orientación a la exportación en mercados de alto crecimiento

Estudios realizados por McKinsey muestran que la variable de mayor relevancia para el crecimiento de la empresa es la selección de mercados que crecen por encima de la media. De aquí emerge la primera prioridad: avanzar en el “rebalanceo” del foco geográfico. España es todavía el destino prioritario de nuestra producción y, fuera de nuestras fronteras, Europa es con diferencia el principal destino de nuestras exportaciones con un 75 por ciento. A pesar de que seguir manteniendo una posición fuerte en Europa es crítico, sólo el 17 por ciento del crecimiento del comercio global entre el 2010 y 2015 vendrá de Europa, mientras que más del 70 por ciento vendrá de Asia y América (Figura 18) (concretamente, Asia acaparará más de un 55 por ciento del crecimiento total).

Figura 18

Proyección del crecimiento del comercio mundial

Importaciones reales por región, billones de dólares americanos ref. 2005



1 Segmentación CNAE 93

Fuente: WIS (IHS Global Insight); INE (AEAT BE)

En la actualidad España sólo tiene el 0,6 y 0,8 por ciento del comercio en dichos mercados, lo que supone una presencia muy inferior a nuestra cuota en la economía mundial del 2,1 por ciento. Este desempeño es mediocre cuando se compara con otras economías europeas como Alemania, que es el origen de un 5,0 por ciento de las importaciones chinas y el 4,7 por ciento de las importaciones de Estados Unidos, o Francia, que cuenta con el 1,2 y el 1,8 por ciento respectivamente.

Las administraciones públicas pueden jugar un papel importante para ayudar a las empresas a desarrollar su orientación hacia el exterior e incrementar su penetración en regiones de mayor crecimiento. Ejemplos en gran parte inspirados de experiencias internacionales son:

- Desarrollar un nuevo modelo de diplomacia económica, reorientando la función del servicio diplomático hacia satisfacer las necesidades económicas y comerciales de España y de sus empresas, como se ha hecho recientemente en el Reino Unido.
- Establecer incentivos que favorezcan la reorientación hacia el exterior de la producción (p.ej. sustitución de cargas sociales para las empresas por IVA, reducción de impuestos de sociedades, incentivos a la contratación).
- Facilitar, en particular a través de la formación, la disponibilidad de recursos humanos con las adecuadas capacidades internacionales (p.ej. idiomas, conocimiento cultural, orientación internacional).
- Reorientar la política migratoria hacia trabajadores altamente cualificados, corrigiendo un perfil poco cualificado de la inmigración, y facilitando enormemente los ahora imposibles trámites para que estos trabajadores traigan a su familia con ellos y para que la residencia legal pueda ser renovada indefinidamente.

Avanzar en la diferenciación de la industria española

Hablamos de sectores comoditizados para referirnos a aquellos en los que el comprador principalmente mira al coste (una lata para embotellar una bebida gaseosa, por ejemplo). Por otro lado, los sectores diferenciados son aquellos donde, o bien a través de la innovación o de la creación de imagen de marca o de servicios complementarios de valor añadido, el vendedor puede conseguir distinguir sus productos de los de sus rivales y no competir en precio. Por ejemplo, los vinos o las lentes fotográficas (ver recuadro: Metodología de clasificación de los sectores de Bienes Exportables).

METODOLOGÍA DE CLASIFICACIÓN DE LOS SECTORES DE BIENES EXPORTABLES

Los desafíos en la competitividad y las amenazas y oportunidades que supone la creciente globalización, difieren ampliamente de un sector industrial a otro. Hemos analizado la totalidad de las actividades englobadas en los Bienes Exportables (hasta 230 sectores agrupados según el código CNAE) con el objetivo de desarrollar una estructura de trabajo, en la que organizar la diversidad del paisaje industrial español en tres grupos (Figura 19) para agrupar aquellos sectores que compartan su naturaleza competitiva y, por lo tanto, puedan tener soluciones similares a sus problemas:

- **Diferenciados:** Incluye dos tipos de sectores: aquellos cuya naturaleza competitiva esta centrada en la innovación y aquellos cuya mayor fortaleza reside en la imagen de su marca. Dentro de este grupo se englobarían los instrumentos médicos de precisión y ópticos, equipamiento aeronáutico y espacial, joyería, etc.
- **Localización:** Son aquellos sectores caracterizados por una fuerte dependencia de proximidad, o bien a la fuente de la que obtienen los recursos que les permiten practicar su actividad, o bien a su mercado objetivo, ya sea por costes logísticos o cualquier otro motivo. Algunos ejemplos serían gran parte de los productos perecederos, productos de madera, de caucho, agricultura, pesca, caza, refinería de petróleo, etc.
- **Expuestos:** Sectores donde la ventaja competitiva reside principalmente en el precio y donde el coste de transporte no sea una barrera fundamental. Estos sectores se enfrentan a una creciente amenaza de los países emergentes. Algunos ejemplos son gran parte de la industria textil, automoción, equipos de comunicación, etc.

Figura 19
Clasificación los Bienes Exportables en función de su naturaleza competitiva

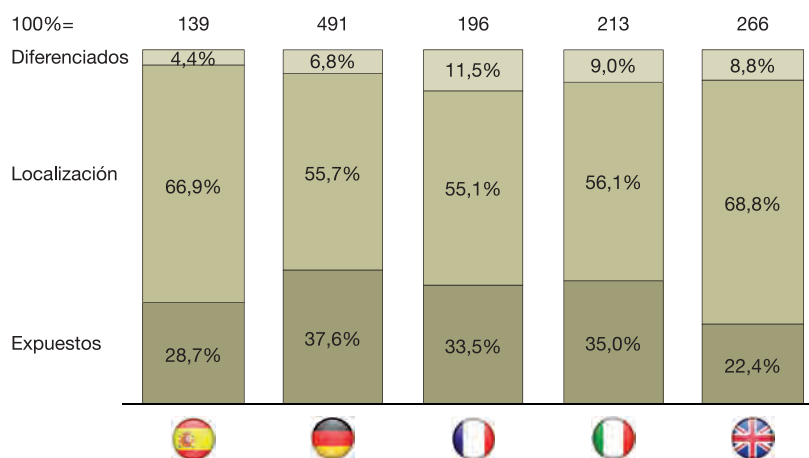
	Sectores	Elementos distintivos	Sectores clave¹
	Diferenciados	- Tecnología punta - I+D – largos ciclos y grandes presupuestos - Rápida evolución (e innov.) de producto - Propiedad intelectual	- Trenes, aviones, satélites... - Productos químicos y farmacéuticos - Productos médicos, ópticos y de precisión
	Basados en innovación		
	Basados en marca	- Innovación en diseño y desarrollo - Mucha diferenciación del mercado (requiere proximidad para reconocer tendencias)	- Alimentos y bebidas con fuerte marca - Cosméticos, jabones y prods. Limpieza - Equipamiento musical - Joyas
	Diferenciados por localización	- Sectores que requieren producción próxima al mercado (precios de transporte prohibitivos o logística compleja) - Elevada exposición a precio	- Alimentos y bebidas sin marca - Agricultura y pesca - Petróleo, carbón y nuclear - Imprenta y publicación
	Expuestos	- Competencia en innovación de producto y calidad, aunque también en precio - Necesidades de proximidad al mercado variables (I+D vs. Producción)	- Automóviles, trailers y piezas - Maquinaria, equipamiento y electrodomésticos - Metales básicos - Productos de goma y plástico - Tintes, pinturas, barnices, explosivos...
	Con incertidumbre		
Competición basada en innovación	Con elevada exposición a coste	- Competencia en precio (principalmente) - Desventajas estructurales para España - Proximidad a producción no relevante	- Muebles y juguetes - Maquinaria eléctrica - Textil (ropa y calzado) - Químicos básicos y fertilizantes

Fuente: McKinsey Global Institute, análisis del equipo

Aplicando esta segmentación al caso español, descubrimos que el peso de los subsectores con elevado nivel de diferenciación es significativamente menor que en otros países desarrollados. Mientras que en España representan un 4 por ciento del valor añadido total, en Francia o en Italia ascienden a un 11 y un 9 por ciento respectivamente (Figura 20).

Figura 20
Naturaleza competitiva de los Bienes Exportables

Valor añadido bruto, miles de millones. 2007



Nota: El sector de la agricultura no está incluido en el análisis Fuente: Eurostat

Debe ser una prioridad para las empresas españolas desplazar su esfuerzo hacia actividades en las que pueden alcanzar diferenciación por motivos diferentes al precio, principalmente innovación y marca. En el caso de subsectores que ya se encuentran expuestos a una elevada competencia en precio, esto estaría asociado a la orientación hacia las fases de mayor valor añadido del proceso productivo (p.ej. diseño, marketing y producción especializada). La principal herramienta para ello es aumentar el esfuerzo y la eficacia de la inversión en innovación, como demuestra el éxito de algunas empresas españolas y extranjeras que han conseguido dar más valor a su producto (Ver recuadro: Ejemplo de diferenciación a través de la innovación).

EJEMPLO DE DIFERENCIACIÓN A TRAVÉS DE LA INNOVACIÓN

El grupo Cosentino se constituyó en 1979 como una empresa de 17 trabajadores dedicados a la extracción y transformación del mármol “Blanco Macael” (localidad almeriense, donde se encuentra la cantera). Sin embargo, los hermanos Martínez-Cosentino, negándose a que su actividad se redujera a la de menor valor añadido de todo el proceso productivo, decidieron emprender una estrategia de diversificación y expansión internacional, ampliando su actividad comercial a distintos puntos de la geografía española y europea durante los años 80, liderando proyectos de investigación y desarrollo.

En esta línea de fuerte inversión en innovación, Cosentino emprendió un ambicioso proyecto que culminó con la construcción de una revolucionaria planta industrial donde se empezó a fabricar en 1990 Silestone®, principal motivo de su brillante crecimiento económico a partir de entonces, dentro y fuera de España. Además esta innovación de producto ha sido acompañada de un modelo de distribución novedoso que ha permitido el fuerte crecimiento de la compañía.

Actualmente el grupo es el líder mundial en la producción de superficies de cuarzo, así como una de las primeras empresas españolas del sector de mármoles, travertinos y calizas, procediendo casi el 70 por ciento de su facturación de los mercados internacionales. Según la revista norteamericana Time, el Silestone® es uno de los siete productos tecnológicos que mejorarán la calidad de vida en el siglo XXI.

Aunque gran parte del esfuerzo debe estar en el sector privado, las políticas económicas también pueden jugar un papel fundamental, con algunas iniciativas como:

- Mejorar la eficacia de la inversión pública en innovación, con una mayor participación de las empresas, creando una cultura orientada a resultados en las agencias públicas, y fomentando la priorización y concentración de esfuerzos públicos en torno a un número más reducido de centros de innovación o en temas más delimitados.
- Hacer a la universidad más sensible a las necesidades de innovación de la sociedad: cambiar radicalmente el modelo de gobierno universitario para darle autonomía presupuestaria, cambiar la elección del rector para que este sea elegido por la sociedad (y no por grupos internos de presión), “des-funcionarizar” la carrera universitaria, introducir sistemas de evaluación de la investigación de las universidades por organismos independientes como el sistema inglés (Research Assessment Exercise) y darle verdadera autonomía a la Universidad en la contratación y compensación de personal. Estos cambios son posibles, y han sido llevados a cabo recientemente en otros países como Finlandia.
- Facilitar la movilidad de investigadores entre universidad y empresa. El capital humano es el mecanismo principal de transferencia de innovación, e incrementar su movilidad es clave. Un mecanismo en esta dirección puede ser introducir la posibilidad de que los investigadores reciban excedencias temporales para trabajar en empresas de base tecnológica.

- Lanzar un plan de atracción de empresas multinacionales de alta intensidad en I+D. La existencia de grandes empresas tecnológicas en una región genera un efecto “halo” que promueve la creación de empresas innovadoras en su entorno. Existen ejemplos que muestran este impacto como el caso de Dresden (Alemania) donde se instalaron compañías como Infineon y AMD en 1997 y 1999 respectivamente, tras lo cual el número de empresas se duplicó en los siguientes tres años, y las patentes presentadas por empresa de la zona pasaron a crecer a un ritmo de un 41 por ciento anual (frente al 12 anterior) (Ver recuadro: Singapur, líder en inversión atrayendo multinacionales extranjeras).

SINGAPUR, LÍDER EN INVERSIÓN ATRAYENDO MULTINACIONALES EXTRANJERAS

Desde 1965 Singapur ha llevado a cabo un plan sistemático de atracción de inversión extranjera directa (IED) en sectores de alto valor añadido con acciones como:

- Creación de una agencia dedicada a la atracción de IED (EDB) con funcionarios de alto nivel y una fuerte cultura de resultados.
- Programas especiales de 3 días para inversores potenciales organizados por la EDB incluyendo contactos con proveedores, agencias y otros inversores.
- Creación de una agencia específica (IE) para apoyar la exportación de productos fabricados en Singapur.
- Énfasis en el apalancamiento de incentivos no monetarios: facilidad de instalación, “pool” de talento, etc.
- Fuertes incentivos ligados a la permanencia a largo plazo en el país.
- Gran flexibilidad a la hora de adaptar el “paquete de incentivos” a las necesidades de cada multinacional.

Todo ello ha conducido a que la inversión extranjera directa neta alcanzase el 17 por ciento del PIB en el 2007, siendo la 4ª más alta a nivel global y la 2ª en Asia, sólo superada por Hong Kong.

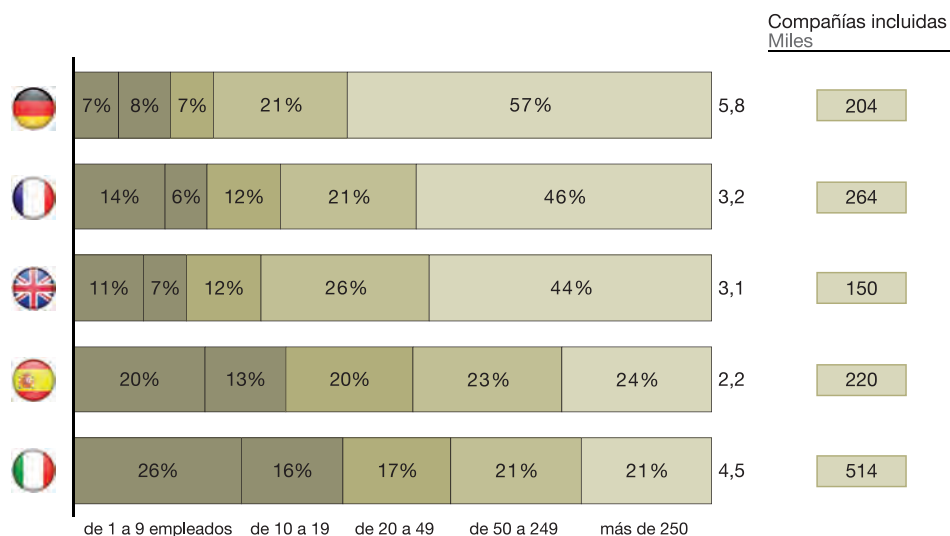
Fomentar el desarrollo de empresas más grandes y fuertes

El sector manufacturero presenta una productividad un 15 por ciento inferior que en la Europa de los 15 y un 40 por ciento por debajo de Estados Unidos. Algunas conductas empresariales son motivo directo de esta diferencia: las empresas españolas invierten menos en tecnologías de la información, son menos partidarias de subcontratar actividades a terceros (y aún menos en otros países para aprovechar menores costes salariales) y a menudo trabajan de espaldas a las mejores prácticas de sus industrias en cuanto a optimización de procesos.

Buena parte de estas “malas conductas” vienen motivadas a su vez por la elevada fragmentación de nuestro tejido empresarial (Figura 21).

Figura 21
Fragmentación española en comparación con otras potencias europeas

Distribución de los empleados por tamaño de la compañía, millones de empleados. 2007

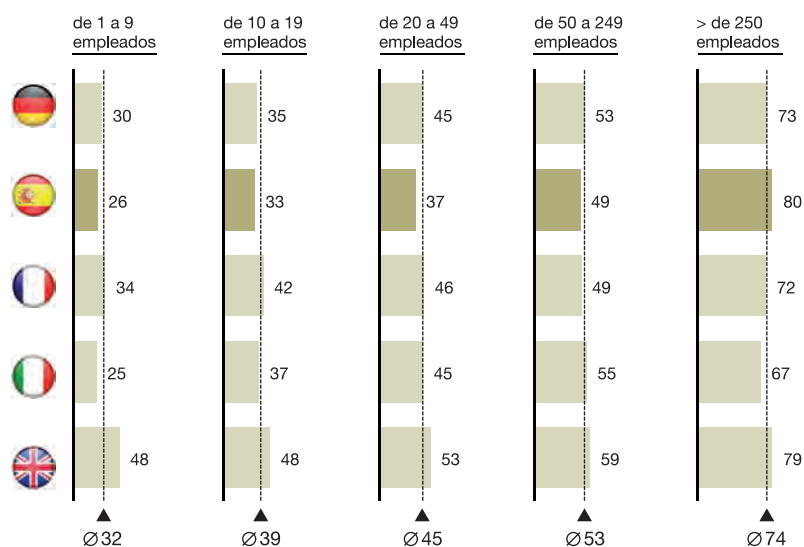


Nota: Los datos incluyen una muestra representativa de compañías mineras y manufactureras. Fuente: Eurostat

Las empresas españolas de gran tamaño son, de hecho, tanto o más productivas que las empresas europeas de tamaño similar (Figura 22).

Figura 22
Niveles de productividad según el tamaño de las empresas manufactureras

Valor añadido bruto por empleado. 2005



Nota: Los datos para Alemania, España y Reino Unido no incluyen la totalidad de los sectores. En particular, para España no incluyen el sector de la peletería, coquerías, refinerías de petróleo y productos nucleares o químicos

Fuente: Eurostat Structural Business Statistics; análisis del equipo

De manera similar, las pequeñas tienen una productividad sólo un poco inferior a las pequeñas extranjeras. Por otro lado en España, como en todos los otros países, las empresas pequeñas son mucho menos productivas que las grandes. La diferencia clave es que el tejido empresarial español se caracteriza por un predominio mucho mayor de las empresas pequeñas. Este efecto composición (el menor tamaño de la empresa española) explica una gran parte de la diferencia de productividad entre España y el resto de Europa. Por ejemplo si España mantuviera la productividad actual por cada tamaño pero con una composición de empresas idéntica a la alemana, tendría una productividad el 30 por ciento superior a la actual.

“Con una composición de empresas idéntica a la alemana, España tendría una productividad un 30% superior a la actual”

Varias de las medidas ya enunciadas tendrían un efecto indirecto en la consolidación de los sectores. Medidas adicionales podrían ser:

- Incentivar la consolidación de PYMES, a través de una drástica simplificación de los trámites administrativos que dificultan el crecimiento empresarial; a través de la educación y concienciación de los empresarios de las ventajas del mayor tamaño; y, dadas las dificultades que atraviesa el sistema financiero, mediante la promoción de líneas de crédito directas del ICO destinadas a financiar fusiones y adquisiciones, con cobertura suficiente para financiar todos los costes asociados.
- Profundizar en las reformas del mercado laboral para simplificar drásticamente la contratación de trabajadores y facilitar la toma de riesgos por parte de una empresa en crecimiento.
- Fomentar la creación de fondos de capital riesgo orientados a la pequeña y mediana empresa (ver recuadro: Creación de fondos de capital riesgo en Israel).
- Reorientar el sistema educativo para garantizar la disponibilidad de profesionales con los niveles formativos adecuados para las necesidades de la industria, y en particular titulados en grados medios (p.ej. Formación Profesional, que tiene un peso en España de la mitad que en Estados Unidos o Europa), en detrimento del modelo actual que genera números elevados en los extremos (fracaso escolar y licenciados).

CREACIÓN DE FONDOS DE CAPITAL RIESGO EN ISRAEL

En 1996 Israel lanzó los fondos YOZMA, destinando una inversión total de 100 millones de dólares: 80 millones a repartir entre 10 fondos de inversión (8 millones para cada uno) enfocados en sectores de alta-tecnología, y los 20 millones restantes para inversiones adicionales. Al limitar el número de fondos a 10, obligó a los interesados a acelerar sus procesos.

Para formar un fondo YOZMA era necesario cumplir una serie de requisitos: aportar al menos 12 millones de dólares, invertir en sectores de alta tecnología e involucrar a un socio extranjero con experiencia y conocimiento. Todos eran gestionados por iniciativa privada y podrían comprar la participación del estado a coste, dando así incentivos al crecimiento.

Como resultado se consiguió generar una gran industria de capital riesgo en Israel, creciendo entre 1996 y el 2002 a un 55 por ciento anual (es decir, multiplicándose por un factor de 14 en 6 años). Actualmente, Israel es el segundo país con más empresas en el NASDAQ.

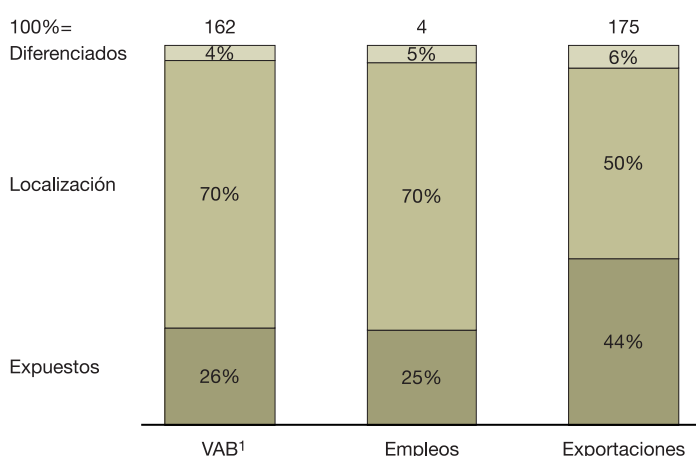
Incrementar la competitividad en coste para sectores más expuestos

Si analizamos la realidad actual del sector de Bienes Exportables en España, los sectores de mayor exposición (con fuerte competencia en precio a nivel global) suponen aproximadamente el 25 por ciento del valor añadido y empleo del sector, y el 44 por ciento de las exportaciones totales (Figura 23).

Figura 23

Naturaleza competitiva de los Bienes Exportables en España

Valor añadido bruto y exportaciones, miles de millones; empleos, millones. 2007



1 Valor Añadido Bruto

Fuente: INE

España ha conseguido mantener un crecimiento significativo de las exportaciones en este tipo de sector durante los últimos años.

Mirando hacia el futuro, es necesario encontrar mecanismos que permitan a estos subsectores más expuestos seguir teniendo éxito en el entorno global. Las medidas deberán buscar la sostenibilidad del modelo a medio plazo, asumiendo que habrá situaciones en las que determinadas empresas deberán abandonar su actividad al no poder competir con países que presenten costes laborales muy inferiores. Algunos ejemplos de políticas a considerar son las siguientes:

- Descentralizar la negociación de convenios para permitir que las empresas puedan adaptarlos a su situación competitiva particular, y no a la media del sector. Creemos necesario que los acuerdos de empresa, ya sean convenios de empresa u otros acuerdos que se alcancen entre los empresarios y los comités de empresa o los delegados de personal, puedan prevalecer sobre los convenios de ámbito superior ¹.
- Poner en marcha programas de agregación de importaciones para PYMES (principalmente para zonas de bajo coste), adquiriendo escala y consiguiendo reducción de costes de adquisición, intermediación y logísticos.

1. Ver al respecto las propuestas en la Propuesta para la Reactivación Laboral en España

- Crear programas de formación y certificaciones orientadas a la incorporación de mejores prácticas de gestión y operativas (p.ej. academia lean), (ver recuadro: El enfoque lean y su impacto).
- Desarrollar un plan de infraestructuras destinado específicamente a la competitividad de las empresas y que considere en particular las necesidades en términos de transporte de mercancías y las implicaciones de la evolución de los costes de energía.



EL ENFOQUE LEAN Y SU IMPACTO

El método lean fue desarrollado en sus orígenes por la constructora Toyota. Sus principios han sido adoptados, desarrollados y adaptados para aplicarse a lo largo una variada lista de actividades, desde logística o I+D a manufactura, y de sectores, ya sea industria o servicios. Engloba una serie de técnicas y herramientas para eliminar partes del proceso que carecen de valor añadido, la variabilidad de éstos y para mejorar la flexibilidad de los métodos de trabajo. Además, propone el cambio radical del modelo de organización de los procesos, animando a los operarios y directivos a tomar la iniciativa que permita la mejora continua.

La implantación de lean resulta en general en un impacto muy significativo en la productividad de las empresas. A modo de ilustración, veamos el caso de una planta de producción de aluminio, actividad con una elevada dependencia de la eficiencia para su competitividad. Esta fábrica contaba con 500 empleados, una gama amplia de productos (y por lo tanto, de maquinaria y procesos) y una fuerte resistencia al cambio. La revisión de los procesos y de la organización, a través de la metodología propuesta permitió un incremento del 37 por ciento en las toneladas fundidas por hora y del 34 por ciento en el proceso de corte. Además, se produjo la reducción del 42 por ciento del volumen de material en el almacén.

El grado de mejora de productividad que se puede conseguir a través del método lean es suficiente en muchas ocasiones para cambiar sustancialmente la competitividad internacional de las empresas que lo adoptan.

3.2

Redefinir nuestra propuesta de valor para mantener una posición de liderazgo en el Turismo mundial



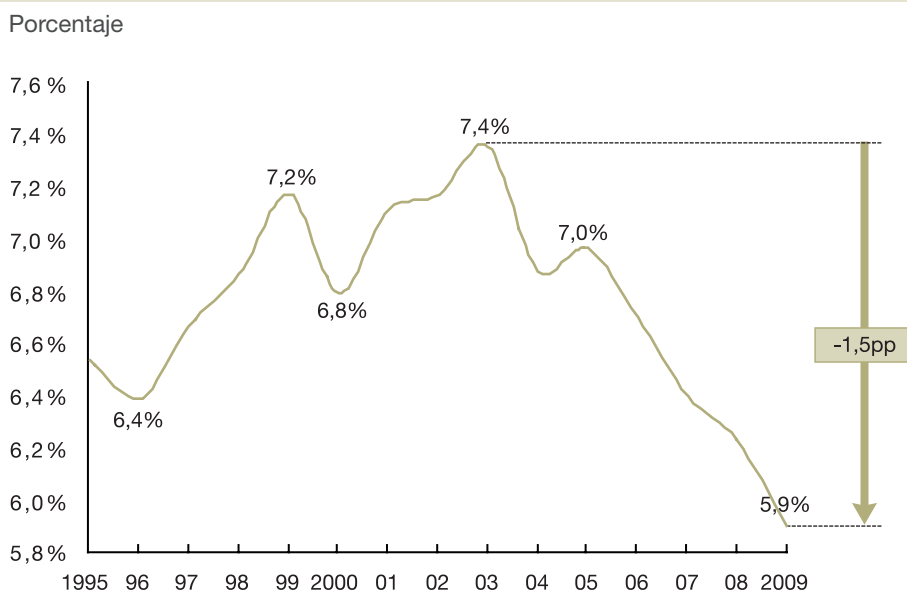
3.2 Redefinir nuestra propuesta de valor para mantener una posición de liderazgo en el Turismo mundial

España es un líder mundial en el sector turístico, sólo detrás de Estados Unidos y Francia en número de turistas, y sólo por detrás de los norteamericanos considerando el gasto total. Todo ello hace del Turismo un sector estratégico para la economía española. Representa un 7-8 por ciento sobre el total del PIB y un 6 por ciento del total de empleos, sin contabilizar los empleos y el valor indirecto que genera. Esto supone entre 2 y 3 veces el peso que tiene en otras economías modernas.

Durante las últimas décadas, España ha desarrollado una convincente propuesta de valor para los visitantes extranjeros. Analizando el índice del World Economic Forum Travel and Competitiveness, España está considerada la primera a nivel mundial en cuanto a la calidad de sus recursos culturales y sus infraestructuras turísticas, lo cual refleja el importante esfuerzo que han realizado el Estado y otras instituciones para apoyar este sector. La gastronomía española y sus restaurantes son posiblemente los más prestigiosos del mundo (España tiene 4 restaurantes entre los 10 mejores del mundo) y el patrimonio cultural español es el objetivo de millones de visitantes al año. Sin ninguna duda, el Turismo ha sido una de las historias de éxito de la economía española durante las últimas décadas.

Sin embargo, en los últimos años las cifras de nuestro sector turístico están arrojando datos preocupantes. A pesar de haber aumentado el número de turistas totales, nuestra cuota sobre el número total de turistas internacionales, ha caído 1,5 puntos porcentuales, de un 7,4 a un 5,9 por ciento desde el 2003 al 2009 (Figura 24).

Figura 24
Cuota española sobre el total de turistas internacionales



Fuente: World Tourism Organization, INE

Esta preocupante pérdida de presencia internacional se ve agravada por la disminución del gasto real de los turistas, que en el período 1995 – 2005 cayó más de un 35 por ciento. Los datos relativos a la productividad del sector son también preocupantes ya que durante el mismo período disminuyó un 15 por ciento.

Según el índice del World Economic Forum Travel and Competitiveness, uno de los aspectos peor valorados en nuestro país es el de las políticas y la regulación que afectan al sector, en el que ocupamos la posición 74 de 133. Si bien es cierto que algunos de los indicadores que este índice valora están sujetos a una normativa europea (p.ej, requerimientos de visado), otros son específicos de España, como el coste y el tiempo de abrir un nuevo negocio, el impacto que tiene en los negocios las restricciones al FDI, la transparencia del Gobierno en la ejecución de sus políticas, etc. Además, otros países europeos, como Francia y Portugal, aparecen muy por encima de nosotros en este ranking (Figura 25).

Figura 25

Valoración del sector turístico en algunas potencias europeas

Posición en el ranking Travel & Tourism Competitiveness sobre un total de 133 países. 2008

Dimensión	 España	 Francia	 Italia	 Portugal	 Croacia
A. Regulación					
Regulación y políticas	74	25	71	29	80
Sostenibilidad medioambiental	31	4	51	18	39
Seguridad	66	55	82	22	42
Salud e higiene	35	9	27	32	33
Prioridad del sector	4	21	51	26	64
B. Condiciones para el sector					
Infraestructura aérea	10	5	27	38	69
Infraestructura terrestre	20	3	40	26	54
Infraestructura turística	1	14	3	11	6
Infraestructura TIC	31	19	25	34	38
Competitividad en precios del sector y su infraestructura	96	132	130	99	103
C. Recursos humanos, naturales y culturales					
Recursos humanos	31	23	41	34	53
Afinidad para el turismo	48	55	71	39	9
Recursos naturales	30	39	90	86	69
Recursos culturales	1	7	5	12	41

Fuente: World Economic Forum

Hemos identificado dos grandes desafíos para cambiar esta tendencia en los que la administración puede contribuir (Figura 26).

Figura 26
Dos palancas sobre las que desarrollar el sector turístico

Desafíos	Prioridad	Acciones específicas
Evolución de las necesidades y preferencias de los turistas procedentes de los mercados tradicionales	Desarrollar una nueva propuesta para un Turismo de más valor	• Liderar e incentivar a los agentes del sector en la definición de una nueva propuesta de valor • Articular el desarrollo de un modelo de comercialización y distribución más controlado • Fomentar el uso de nuevas tecnologías en la distribución • Coordinar la provisión de infraestructura que garantice la implantación la nueva propuesta • Asegurar procedimientos que permitan una ágil creación y evolución de las empresas del sector
Poca penetración en algunos de los mercados con mayor previsión de crecimiento	Aumentar la penetración en mercados de crecimiento	• Desarrollar campañas de promoción del Turismo español y de su propuesta de valor • Facilitar los requerimientos de visado, normativa y regulación, asegurando procesos, al menos, comparables con el resto de países europeos • Establecer conexiones proactivamente con algunos países clave con alto potencial



Desarrollar una nueva propuesta para un Turismo de más valor

Una gran parte de la caída de cuota de turistas internacionales que ha sufrido España desde el 2003 viene de los cambios de conducta en los turistas europeos, que constituyen la base de nuestro sector. Países como Reino Unido y Alemania, que juntos representan casi la mitad de los turistas que visitan España, están expandiendo cada vez más sus destinos, en detrimento de destinos “tradicionales”.

Para continuar siendo un objetivo prioritario para los turistas de nuestro continente, España tiene que adaptarse y aprovechar las nuevas necesidades de esta demanda. Un ejemplo claro es el envejecimiento de la población europea, para la cual se prevé un incremento del peso de la población mayor de 55 años de casi un 50 por ciento en las próximas décadas (además de que ya es el grupo de edad más viajero). Articular una propuesta de valor integrada entre Turismo y otros sectores (por ejemplo Sanidad) sería un ejemplo de “reposicionamiento”. Otros candidatos son el Turismo de deporte o de naturaleza, la puesta en valor de manera más agresiva de nuestro patrimonio cultural o la creación de circuitos turísticos más orientados al interior del territorio. Para ello, la dificultad de alinear incentivos entre distintos agentes del sector, como los municipios o los participantes privados del sector hostelero, es un desafío que deben afrontar las Administraciones.

El tejido empresarial será el encargado de acometer la nueva propuesta de valor. Será necesaria la aparición de negocios que cubran nuevas necesidades no cubiertas por el tejido existente. También será necesario que las empresas existentes tengan la flexibilidad de evolucionar hacia esta nueva propuesta. Para ello puede ser necesaria una actividad de consolidación de las empresas del sector, tremendamente fragmentadas: la empresa en la que trabaja un empleado medio del sector turístico en nuestro país apenas llega a tener un tercio de los empleados que la media en Europa.

Por todo ello, las Administraciones deben de hacer un esfuerzo adicional para proponer medidas que permitan la coordinación de los diferentes constituyentes, lo cual implicaría, por ejemplo:

- Desarrollar una visión integrada, y liderar e incentivar a los agentes del sector en la definición de una nueva propuesta de valor integrada y orientada hacia Turismo de mayor valor.
- Articular el desarrollo de un modelo de comercialización y distribución más controlado de nuestro Turismo, haciendo partícipes a los principales distribuidores de nuestra propuesta de valor. Es posible fomentar que las agencias de viaje y touroperadores líderes en cada país, incluyan la oferta turística española con el mensaje y el tono adecuado a nuestra propuesta, evitando que cada distribuidor promocioe una España diferente.
- Fomentar el uso de nuevas tecnologías para la distribución de servicios turísticos (p.ej. centrales de reserva para Turismo rural).
- Coordinar la provisión de infraestructura que garantice la implantación de la nueva propuesta. Por ejemplo en el caso de una estimulación de la demanda de mayor edad:
 - Impulsar un acuerdo con la Unión Europea, que garantice un precio adecuado por la prestación de servicios sociales a turistas.
 - Establecer acuerdos entre el sector público y privado para desarrollar zonas orientadas al Turismo de más edad, en la que se presten servicios que más demanda este segmento (p.ej., acceso rápido y conveniente a la sanidad y a servicios privados).

- Asegurar la disponibilidad de profesionales con las habilidades requeridas por los nuevos servicios y la nueva demanda (p.ej., idiomas). En particular, el sector sanitario debe ser uno de los que más se beneficien y contribuyan a este modelo de turismo; sin embargo, de acuerdo con el estudio Impulsar un cambio posible en el sistema sanitario, publicado en el 2009 por Fedea-McKinsey, en 10 años podrían faltar entre 10 y 20 mil médicos en España.
- Asegurar unos procedimientos que permitan una ágil creación y evolución de las empresas del sector, fomentando el desarrollo de nuevas empresas emprendedoras que enriquezcan la nueva propuesta de valor (Ver recuadro: Un plan de desarrollo del turismo para Bali).

UN PLAN DE DESARROLLO DEL TURISMO PARA BALI

Durante la década de los 70s, Bali experimentó un gran crecimiento en el Turismo de alto valor, apoyado por un fuerte desarrollo de las infraestructuras nacionales y un plan maestro fundado por UNDP (United Nations Development Program) y llevado a cabo por el World Bank. Este crecimiento se ratificó durante los 80s, promovido por la liberalización del tráfico aéreo por parte del gobierno.

Sin embargo, a finales de la década comenzaron a aflorar los problemas debidos a la evolución del sector: no sólo el gasto por turista comenzó a disminuir progresivamente, debido a la llegada de turistas jóvenes y más ahorradores, sino que también el hábitat natural de la isla empezó a resentirse de la llegada masiva de turistas, afectando a la polución, erosión de las playas, contaminación del agua, etc.

Para solucionarlo, el Gobierno intervino forzando una estrategia de reposicionamiento del sector con medidas como: controlar el crecimiento desmesurado de los turistas hasta haber definido un plan maestro para evitar un agravamiento del impacto medioambiental (1991), diversificar los destinos típicos de los turistas dotando a esas zonas una mejor infraestructura turística, ofreciendo para ello a compañías privadas propiedades en leasing para incentivar la inversión (1991-1995). Además se proveyó a los turistas de información seleccionada a través de la agencia nacional de Turismo de Bali, promocionando el perfil de turista que les interesaba, además de asegurar la calidad de los Resort de la zona fundando la Indonesian Association of Tourist Resort (1996).

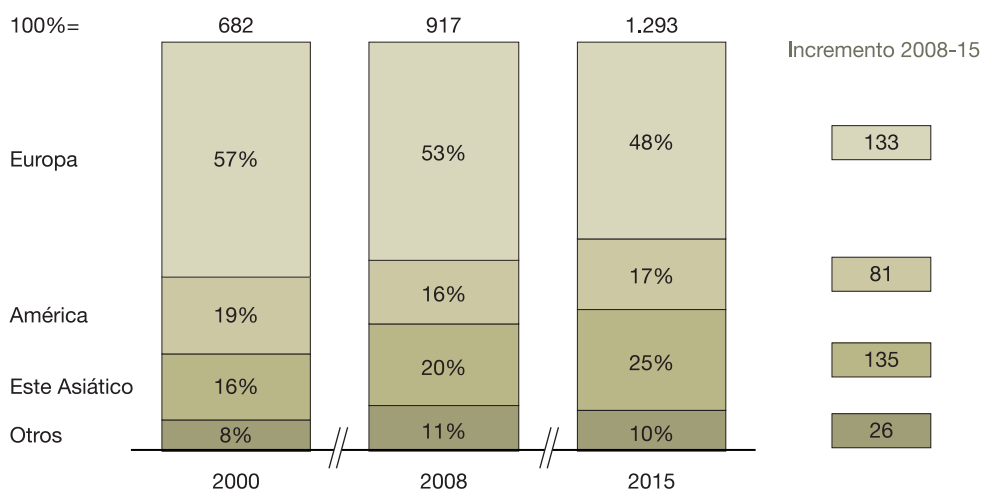
Como consecuencia, además de suavizar el impacto en el entorno, consiguieron no sólo aumentar el ritmo de llegada turistas a un 3 por ciento entre 1996 y 2006, sino que además ese crecimiento lo acapararon casi en su totalidad, hoteles de 4 y 5 estrellas. Es decir, consiguieron recuperar un Turismo de mayor valor.

Aumentar la penetración en mercados de crecimiento

Una importante parte del crecimiento del Turismo mundial se originará en zonas en las que España no es un destino preferencial, con el consiguiente riesgo de pérdida de cuota. El World Tourism Organization prevé que el 65 por ciento del total del crecimiento mundial vendrá del Pacífico Asiático y América (Figura 27), donde España tiene una cuota de turistas que apenas llega al 1 por ciento. Además, gran parte del crecimiento Europeo estará concentrado en el Este, donde España tampoco tiene buena presencia.

Figura 27
Región de origen de los turistas internacionales

Miles de millones de turistas



Fuente: World Tourism Organization, INE

Por cada turista del este asiático que viaja a España, 15 lo hacen a Francia y 8 a Alemania

Si bien es difícil aspirar a las cuotas de turistas que tenemos en nuestros países vecinos, comparando con otros países europeos encontramos que por cada turista del este asiático que viaja a España, 15 lo hacen a Francia y 8 a Alemania (Figura 28).

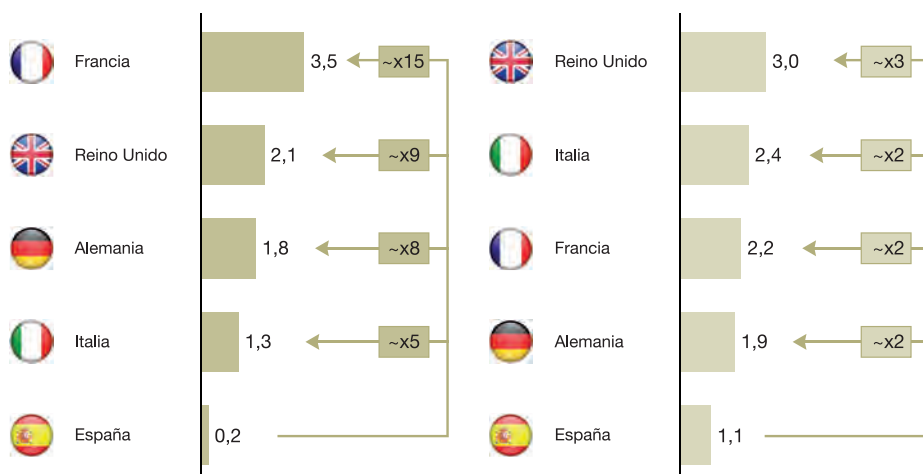
Figura 28

Llegadas de turistas procedentes del este asiático y Estados Unidos a los principales destinos europeos

Millones de turistas por destino

Turistas procedentes de Este Asiático

Turistas procedentes de Estados Unidos



Fuente: World Tourism Organization, INE

Algo similar sucede con turistas estadounidenses, que viajan el doble a países como Francia, Alemania o Italia. De hecho, las exigencias de visado de la Unión Europea con respecto a algunos países provocan que todo el conjunto europeo esté perdiendo grandes oportunidades de crecimiento del Turismo: por ejemplo, Turquía recibe entre 6 y 15 veces más visitas de turistas rusos que otros países europeos como España, Italia y Reino Unido. Existe, por lo tanto, un gran potencial de desarrollo en esos territorios que España debe tratar de capturar a través de medidas como:

- Desarrollar campañas de promoción del Turismo español y de su propuesta de valor, coordinado a lo largo de todas las administraciones nacionales.
- Facilitar los requerimientos de visado, normativa y regulación, asegurando procesos, al menos, comparables con el resto de países europeos, que disponen de las mismas limitaciones, revisando formularios de visado y asegurando la agilidad de los procesos.
- Establecer conexiones proactivamente con algunos países clave con alto potencial de crecimiento, asegurando que los touroperadores de éxito del lugar incluyen España como destino preferencial (Ver recuadro: La llegada de turistas desde Asia. Éxito de un touroperador alemán).



LA LLEGADA DE TURISTAS DESDE ASIA: ÉXITO DE UN TOUROPERADOR ALEMÁN

En 1993 Mang Chen, de nacionalidad China y estudiante de la universidad de Hamburgo en Alemania, fundó Caissa Touristic, empresa que se dedicó a ofrecer una amplia variedad de tours individuales o a grupos para visitar Alemania.

En tan sólo 10 años, esta empresa de 300 empleados, transportaba anualmente a 50 mil turistas Chinos a Alemania, lo que supone más de un 20 por ciento del total de turistas procedentes de todo el este asiático que llega a España cada año. Gran parte de su éxito reside en su habilidad para crear productos adaptados a los intereses y necesidades de los turistas chinos.

3.3

Aumentar la productividad de los Servicios Locales



3.3 Aumentar la productividad de los Servicios Locales

Los Servicios Locales se componen de aquellos servicios con una importante componente doméstica. Incluye la actividad de distribución minorista y mayorista, los servicios financieros, así como los servicios domésticos, personales y sociales. Representa uno de los grupos de sectores más heterogéneos en su composición y con mayor relevancia en cualquier economía moderna. En concreto, en España aglutinan casi una cuarta parte del valor añadido total y un tercio de los empleos. Nuestra productividad es casi un 20 por ciento menor que la media Europea y hasta un 35 por ciento inferior a la norteamericana.

Tal y como mostró un informe reciente del McKinsey Global Institute, los Servicios Locales son los principales responsables de la creciente diferencia de productividad existente entre Estados Unidos y Europa. Esta diferencia queda patente al observar que, a pesar de que ambos han incorporado factores productivos – trabajo y capital – a un ritmo similar, la influencia de otras variables como menores economías de escala, diversas barreras regulatorias y un menor espíritu emprendedor han conducido a incrementar la brecha en términos de valor añadido por el sector y, por lo tanto, a un menor estímulo de la demanda. Por ello no sólo España, sino toda Europa, tenemos un gran reto por delante en los Servicios Locales.

“No sólo España, sino toda Europa, tenemos un gran reto por delante en los Servicios Locales.”

Si bien es cierto que en este sector se incluyen servicios de muy diversa naturaleza, la orientación principalmente hacia el mercado doméstico con los consumidores como destino final, así como su elevada dependencia de la regulación y del mercado laboral nos ha llevado a considerarlo como un conjunto. En cualquier caso, alcanzar la aspiración propuesta en el capítulo anterior requerirá profundizar en la problemática inherente a cada servicio. A modo de ejemplo, las carencias existentes en el servicio mayorista europeo frente al estadounidense (p.ej, aumentar la automatización de los procesos, posicionarse hacia productos de más valor, optimizar la organización de las funciones e incentivar la consolidación) no coinciden con los requerimientos para los servicios financieros, donde España ha conseguido niveles de productividad superiores a Estados Unidos. Sin embargo existe en gran parte una problemática común que pasa por la consolidación y por la modernización de los Servicios.

Para ilustrar el potencial y el tipo de políticas necesarias en este tipo de sector, utilizamos el ejemplo del Comercio Minorista, el servicio de mayor peso en el sector y de gran relevancia para la economía española.

La importancia del Comercio Minorista procede no sólo de su tamaño (representa un 5 por ciento del total de la creación de valor añadido y un 10 por ciento del total de empleo), sino también del fuerte impacto que tiene una mejora de la productividad de este sector en el resto de la economía. Debido a su alta intensidad competitiva, una mejora productiva suele repercutir en una disminución de los precios en beneficio del consumidor, que podrá emplear este excedente para aumentar el consumo de otros servicios o productos. Además, un Comercio Minorista más productivo “fuerza” a sectores clave hacia el crecimiento, como la industria manufacturera y los servicios logísticos, a incrementar su productividad, y por lo tanto su competitividad. Por último, esta productividad puede permitir a las empresas de Comercio Minorista crecer y madurar, estimulando la demanda de los llamados Servicios Empresariales (por ejemplo IT).

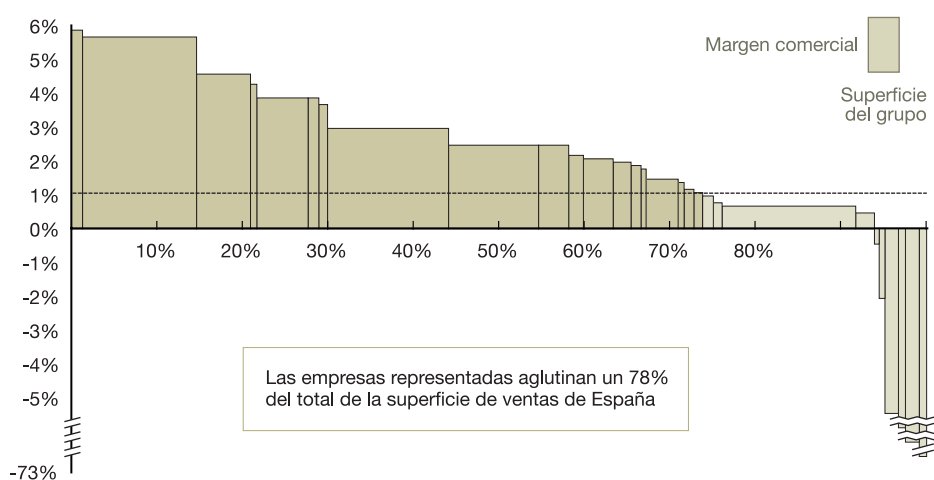


Actualmente, la productividad de este sector es menor en España que en otras economías desarrolladas (entre un 10 – 45 por ciento menor que en Italia, Francia, Reino Unido, Alemania o Estados Unidos). Sin embargo, y al igual que sucede en otros sectores, la media enmascara una foto muy polarizada según las empresas. La Figura 29 muestra que en 2008 (cuando todavía no se había percibido totalmente el impacto de la reciente crisis) casi el 30 por ciento de la superficie dedicada a la alimentación pertenecía a compañías con una rentabilidad inferior al 1 por ciento. En un mercado más “eficiente”, la presión de las empresas realmente rentables debería forzar a los menos rentables a tomar medidas para mejorar su situación o a salir del mercado y así mejorar la productividad total del sector.

Figura 29

Distribución de la superficie de ventas del sector de la alimentación en España según rentabilidad

Margen de beneficio antes de impuestos e intereses. 2008

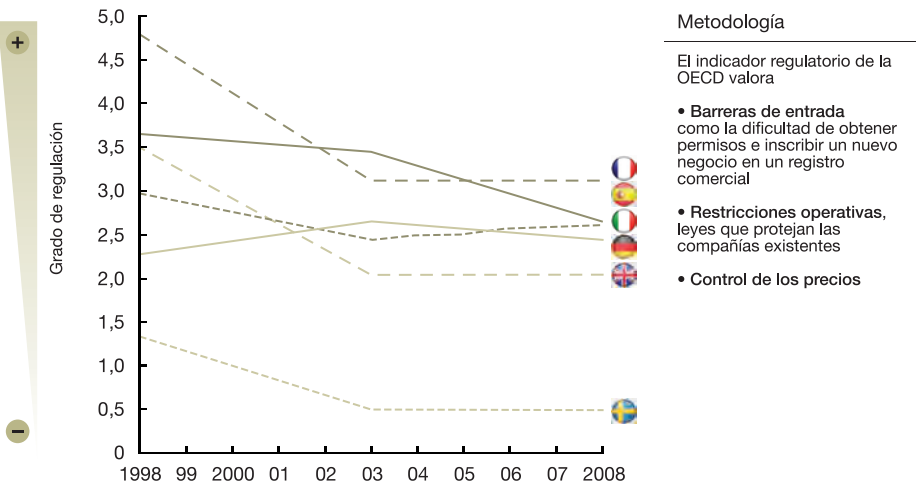


Fuente: Sabi, Alimarket

Una de las razones para que esto no ocurra más rápidamente es que, a pesar de que durante los últimos años se han hecho importantes progresos en la liberalización del sector, todavía se debe profundizar más en la creación de un entorno suficientemente competitivo (Figura 30).

Figura 30.
Evolución de la regulación en el sector de venta minorista

Indicador global de la OECD



Fuente: OECD

Por ello las administraciones deberían tomar medidas, en particular en las siguientes áreas (Figura 31):

Figura 31
Prioridades emergentes para los Servicios Locales

Desafíos	Prioridad	Acciones específicas
Exceso de barreras de entrada	Relajar las barreras de entrada del sector	• Simplificar los procesos de registrar un nuevo local • Reducir las licencias o permisos necesarios • Flexibilizar la regulación específica para establecimientos de gran tamaño
Limitaciones en horarios de apertura	Flexibilizar los horarios de apertura a niveles europeos	• Garantizar una regulación que permita unos horarios de apertura más acorde con los niveles europeos
Imposibilidad de optimizar el uso de la mano de obra acorde a las necesidades de la demanda	Orientar la mano de obra a las necesidades de la demanda	• Reducir las limitaciones en las horas de trabajo • Flexibilizar las barreras que impiden contratar para satisfacer las necesidades en el corto y medio plazo • Facilitar la ruptura de un contrato por mutuo acuerdo, garantizando al menos los mismos beneficios públicos

Relajar las barreras de entrada del sector

Según la OECD, España es uno de los países más restrictivos dentro las economías modernas, valorando factores como la complicación de registrar un nuevo local, las licencias o permisos necesarios y la existencia de una regulación específica para establecimientos de gran tamaño. Por ejemplo, mientras que en la mayoría de países como Suecia, Reino Unido, Holanda, Francia, Finlandia, Estados Unidos, etc. no es necesario registrar un nuevo establecimiento en un registro comercial, en otros es obligatorio, fijándose fechas límites para la respuesta que varían ampliamente según el país: mientras que Hungría y Polonia se obligan a contestar en 30 días, en España puede tardar hasta 90 días.

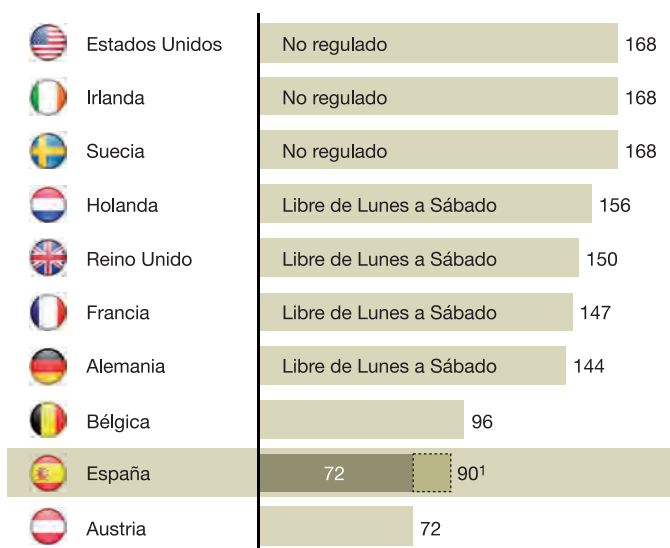
Flexibilizar los horarios de apertura de comercios a niveles europeos

Existen otras restricciones regulatorias que lastran la demanda del sector, como el límite en las horas de aperturas semanales permitidas por local. Mientras que países como Estados Unidos, Suecia, Reino Unido, Francia y Alemania, han eliminando prácticamente todos los límites, España permanece a la cola de Europa con un máximo de 72 horas semanales en la mayoría de las Comunidades Autónomas (Figura 32). Esto además permitiría aumentar el uso del contrato a tiempo parcial, donde España presenta un uso muy inferior a Europa.

Figura 32

Límite a los horarios de apertura para la venta minorista

Horas a la semana



¹ España tiene un límite mínimo de horas semanales de 72 horas. Existe, sin embargo, cierta flexibilidad en algunas regiones (en concreto, en 5 CC.AA.) donde han extendido dicho límite a 90 horas semanales

Fuente: Planet retail

Orientar la mano de obra a las necesidades de la demanda

El sector de comercio minorista está sujeto a una fuerte variabilidad de la demanda y de la carga de trabajo, no sólo a lo largo del año, sino también a lo largo del mes, de cada semana e, incluso, a lo largo de cada día.

“Según el World Bank, España es el país número 157 de 183 en facilidad de contratar y despedir personal”

Actualmente, según el World Bank, España es el país número 157 de 183 en facilidad de contratar y despedir personal, lejos del puesto 35 de Reino Unido, del 27 de Irlanda, o del cuarto puesto de Estados Unidos. Existe una fuerte correlación entre flexibilidad laboral y empleo para los principales países europeos y Estados Unidos. Así, los países con mayor flexibilidad laboral (EEUU, Irlanda y Reino Unido) crean más empleo que países con mayores limitaciones regulatorias. La estricta regulación laboral española es un obstáculo para las empresas a la hora de disponer de la mano de obra que podrían contratar con una mayor flexibilidad (Ver recuadro: El desarrollo del comercio minorista en Suecia).

EL DESARROLLO DEL COMERCIO MINORISTA EN SUECIA

El comercio minorista en Suecia tuvo el ritmo más alto de crecimiento en toda Europa entre 1995 y 2005, situando su productividad un 15 por ciento por encima de la estadounidense. La revolución del sector en Suecia comenzó con una relajación de la normativa de apertura de nuevos locales en los 90s, reduciendo el poder de los municipios para cerrar las diferencias regionales, lo que permitió doblar la superficie del local medio entre 1990 y 2000. Este estímulo al tamaño de los establecimientos fue parte de una transformación en la estructura del sector, que incluyó la expansión en el número de comercios y la tendencia hacia la consolidación en grandes cadenas como IKEA y H&M, lo que les permitió obtener ventajas por escala en compras, logística, gestión de locales y marketing. Todo ello, junto con la aparición de los formatos de descuento y nuevos canales de venta, como Internet, intensificaron la competencia. La tendencia creciente de marcas blancas ha aumentado la rentabilidad de algunas compañías, que han integrado verticalmente partes de la cadena de suministro, eliminando procesos relativamente poco productivos como la fuerza de ventas de las empresas manufactureras. Por último, un mayor uso de las TIC en Suecia, incrementó significativamente la eficiencia de la logística y de la gestión del inventario.



Si bien es verdad, como hemos descrito antes, que las particularidades de cada subsector (minorista, mayorista, servicios personales, etc) son distintas, las palancas que hemos ilustrado con el ejemplo del sector minorista - reducción de barreras de entrada, liberalización de horarios y flexibilización laboral - son ampliamente aplicables al conjunto de Servicios Locales y pueden formar el tronco común de la agenda de políticas de todos ellos. Por encima de este tronco común distintos sub-sectores pueden requerir políticas adicionales. Veremos en particular más adelante que el Sector Financiero requiere un abordaje específico.

3.4

Hacer crecer el sector de los Servicios Empresariales

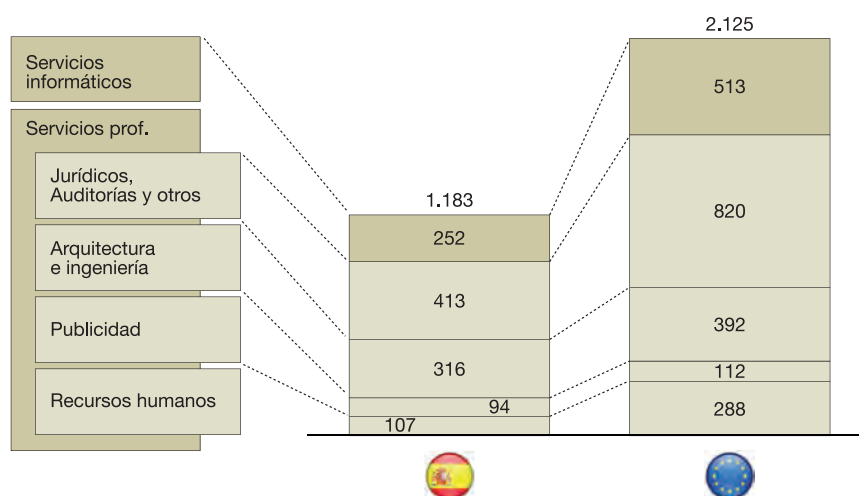


3.4 Hacer crecer el sector de los Servicios Empresariales

Los Servicios Empresariales engloban aquellos servicios orientados principalmente a servir necesidades específicas de las empresas. Suelen ser actividades que requieren cierto grado de especialización, que muy a menudo no forman parte del proceso productivo “central” de la compañía y, por lo tanto, candidatos a ser externalizados. Que existan y que sean productivos es, por lo tanto, una pieza clave para el buen funcionamiento y el desarrollo del resto de los sectores. Incluyen servicios de carácter tecnológico o Servicios Informáticos, que representan aproximadamente un 25 por ciento del total (media europea) mientras que el resto son los Servicios Profesionales (Figura 33).

Figura 33
Distribución de actividades incluidas en los Servicios Empresariales

Valor añadido bruto per cápita, miles de euros. 2007



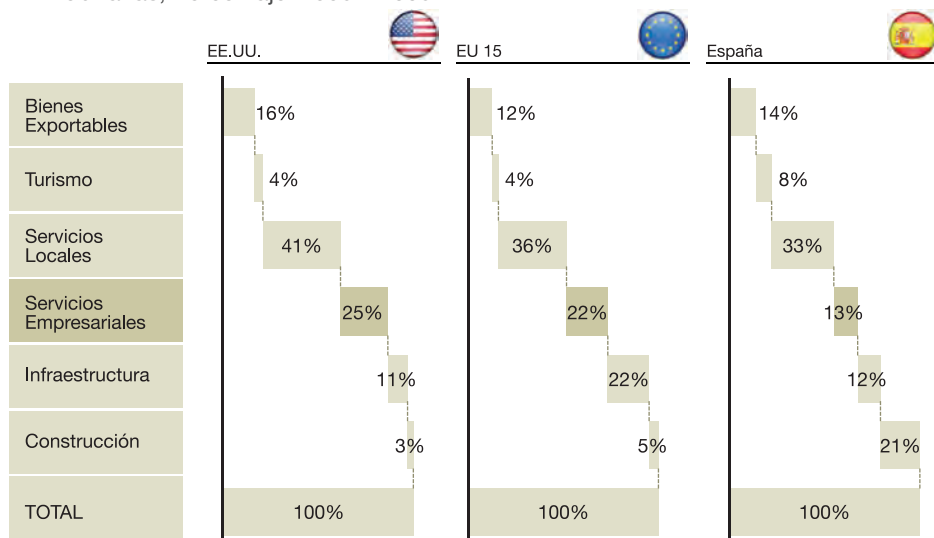
Fuente: Eurostat

Éstos los dividimos en cuatro grandes grupos: los Servicios Jurídicos, Auditoría, Consultoría, Contabilidad, etc. que acaparan un 40 por ciento del sector, Servicios de Arquitectura e Ingeniería con un más de un 15 por ciento, los Servicios Publicitarios representan un 5 por ciento y, finalmente, los Servicios de Recursos Humanos con un 15 por ciento.

Según nuestras estimaciones, los Servicios Empresariales tienen posiblemente el mayor potencial de desarrollo de la economía española, tanto en términos de empleo como de riqueza. El análisis de la contribución de cada uno de los sectores a la generación de valor añadido durante el período 1995-2005 (Figura 34), muestra que excluyendo el gran peso de la construcción, la mayor diferencia de comportamiento respecto a otras economías desarrolladas, se encuentra en que la contribución de los Servicios Empresariales al crecimiento en España ha sido de casi la mitad que la media europea o estadounidense. En particular, si nos fijamos en el caso de Estados Unidos, desde 1947 el peso de los Servicios sobre el total del PIB (incluyendo los Servicios Públicos) ha aumentado en 20 puntos porcentuales hasta alcanzar el 81 por ciento actual. A este incremento ha contribuido el incremento en el peso de los Servicios Financieros e Inmobiliarios en 9,6 puntos porcentuales y de 8,9 puntos de los Servicios Empresariales (este crecimiento está concentrado en servicios jurídicos, de contabilidad, ingeniería, publicidad, informáticos y de gestión administrativa).

Figura 34
Contribución sectorial al crecimiento económico

Contribución al incremento de VAB real excluyendo el Sector Público y las Actividades Inmobiliarias, Porcentaje. 1995 – 2005



Fuente: EU KLEMS

En el 2005 el peso de los Servicios Empresariales en España, en términos de horas per cápita, era un 65 por ciento del de la media europea y poco más de la mitad que la estadounidense, con una productividad, además, muy inferior. Si analizamos este problema con una mayor granularidad, podemos comprobar que el déficit de demanda se produce de forma consistente a lo largo de todas las actividades que engloba este sector. Asimismo es importante destacar que, si bien la consolidación empresarial puede ser un importante agente para el desarrollo de este tipo de servicios, incluso con el tejido empresarial actual hay un elevado potencial de crecimiento (ver recuadro “Oportunidades a todos los niveles: IT para microempresas”).

Plantear niveles de aspiración Europeos o de Estados Unidos destapa un potencial para la creación entre 0,7 y 1,5 millones de empleos dedicados a los Servicios Empresariales, además de un incremento en su contribución al PIB de entre 30 y 160 miles de millones de euros. Más allá de la contribución directa de empleos en el sector, un segmento de servicios profesionales mejor facilitaría el crecimiento y la internacionalización de pequeñas empresas que, en la actualidad, no tienen el capital humano disponible para acceder a los mercados internacionales y online.

OPORTUNIDADES A TODOS LOS NIVELES: IT PARA MICROEMPRESAS

Una empresa que pretenda tener actividad comercial a través de Internet debe plantearse el acometer una serie de desarrollos informáticos: diseñar e implementar la página web, incorporarse a la red a través de buscadores, agregadores... Si adicionalmente dicha empresa quiere contar con la opción de recibir pedidos online, los desarrollos se complican: formularios, pasarelas de pago, conexión con plataformas de backoffice... Además los nuevos modelos de comunicación y distribución online requieren el desarrollo de toda una serie de nuevas técnicas de “data mining” y medición que son en general el objeto de especialistas. Todo esto requiere, en cualquier caso, capacidades difíciles de encontrar en la empresa media española, y mucho menos en empresas de pequeño tamaño. Este tipo de servicios son los comúnmente demandados en los países desarrollados por parte de las microempresas (empresas con menos de 10 empleados), tan frecuentes en España.

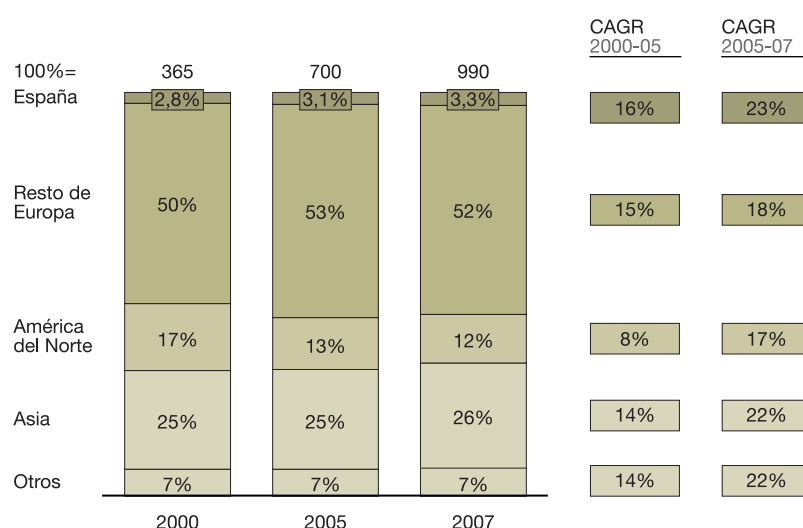
Según fuentes del sector, en España sólo un 11% de las microempresas cuentan con una página Web, mientras que la media de Europa multiplica por tres esta cifra. Ponernos a niveles europeos de demanda de páginas web por microempresas podría dar lugar a la generación de hasta cincuenta mil nuevos empleos. Empleos cualificados que entrarían dentro de la ambiciosa oportunidad identificada en los negocios empresariales.

Además del atractivo por su alto potencial de crecimiento, el carácter exportable de los Servicios Empresariales representa una garantía de sostenibilidad. España se encuentra en una tendencia muy positiva durante esta década: ha conseguido incrementar su cuota de mercado mundial medio punto porcentual, pasando de un 2,8 por ciento en el 2000 a un 3,3 en el 2007 (Figura 35).

Figura 35

Evolución de las exportaciones mundiales de Servicios Empresariales

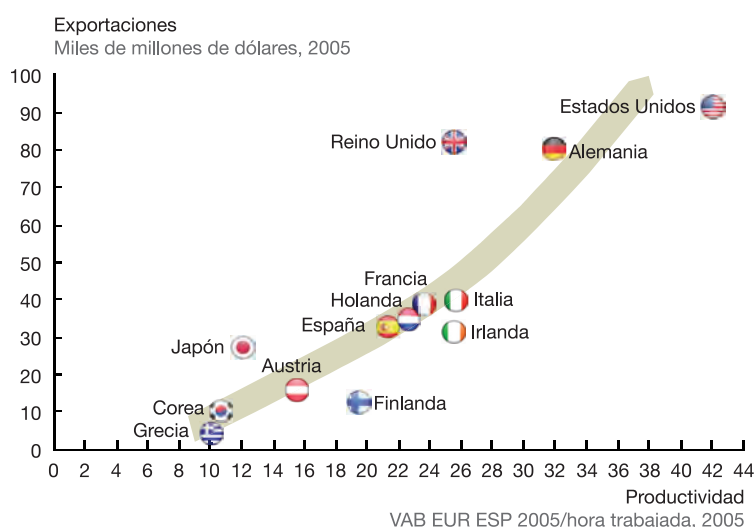
Exportaciones nominales, billones de euros



Fuente: World Trade Organization, OECD

La mitad de estas exportaciones provienen de los Servicios Informáticos (de cuyas ventas un 22 por ciento se hace a clientes extranjeros) y una cuarta parte de los Servicios de Arquitectura o Ingeniería. De hecho, estos servicios técnicos han sido los que más han crecido en exportaciones en los últimos años: sus ventas nominales a clientes extranjeros han crecido un 38 por ciento anual entre el 2004 y el 2007, lo que contrasta con el 18 por ciento que han crecido sus ventas domésticas, representando ya sus ingresos internacionales un 11 por ciento del total. Otros sectores, cómo los Servicios Jurídicos, han tenido un buen comportamiento durante los últimos años. Sin embargo, aún tienen muy poca presencia internacional comparado con otros países. Mientras que en España el 4 por ciento de los ingresos de Servicios Jurídicos procedían de clientes extranjeros, en países como Alemania, UK y Finlandia consiguen exportar entre el 12 y 25 por ciento de sus ventas. En resumen, a pesar de la buena tendencia, todavía existen grandes oportunidades de crecimiento internacional en el corto plazo. En gran parte, la mejora de las exportaciones ocurrirá a medida que se desarrolle el sector y su productividad (Figura 36).

Figura 36
Correlación entre las exportaciones y la productividad en los Servicios Empresariales



Fuente: EU KLEMS, OECD

Para capturar esta gran oportunidad es clave conseguir un desarrollo adecuado del resto de sectores. La gran fragmentación del tejido empresarial español es, aquí también, una de las barreras fundamentales para el desarrollo de una demanda acorde con el tamaño de nuestra economía. Las empresas españolas, con menor tamaño que en otros países europeos, no alcanzan la masa crítica necesaria para el uso frecuente de este tipo de servicios.

Sin embargo, aquí también la Administración española debe plantearse medidas concretas para acelerar el desarrollo del sector a corto plazo (Figura 37).

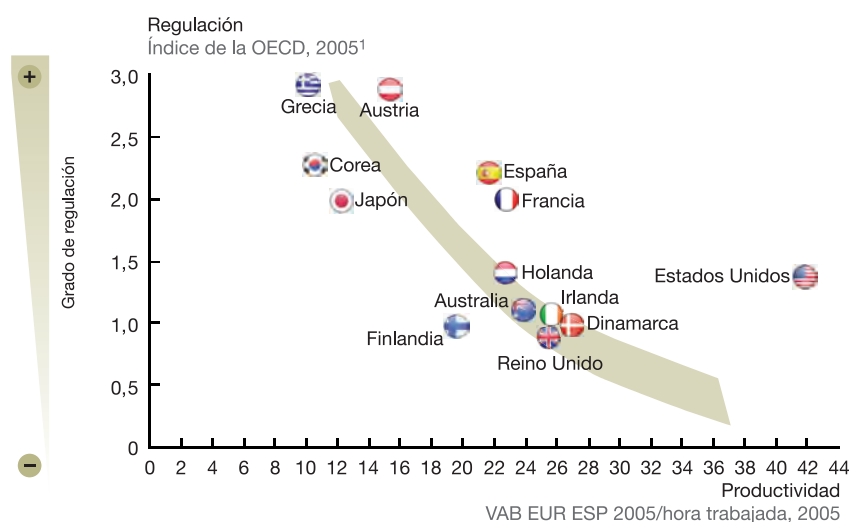
Figura 37
Tres prioridades para desarrollar los Servicios Empresariales

Desafíos	Prioridad	Acciones específicas
Excesiva regulación	Reformar la regulación para facilitar la competencia y la dinámica empresarial	• Simplificar la regulación existente • Reducir barreras de entrada • Estudiar y adoptar las mejores prácticas internacionales • Plantear un objetivo a medio/ largo plazo de reducción de barreras para actividades comerciales
Alto grado de desconocimiento por parte de la demanda	Favorecer un mercado eficiente	• Favorecer la existencia de estándares/ certificaciones • Promover acuerdos comerciales (p.ej. B2B online) • Apoyar la utilización de Servicios Empresariales • Incentivar la consolidación de PYMES • Crear agencias de apoyo a las PYMES
Talento con formación pero poca iniciativa	Impulsar un talento más emprendedor y empresarial	• Fomentar la cultura emprendedora y la formación empresarial • Facilitar la atracción de talento de elevada cualificación

Reformar la regulación para facilitar la competencia y la dinámica empresarial

Una regulación que favorezca la competencia es una palanca clave para mejorar la productividad (Figura 38).

Figura 38
Correlación entre la regulación y la productividad en los Servicios Empresariales



¹ Calculado como el índice medio del año 2003 y 2008

Fuente: EU KLEMS, Eurostat

A pesar de que España ha hecho importantes avances en cuanto a la flexibilización regulatoria de los Servicios Empresariales, todavía continuamos lejos de los niveles de otras economías modernas como Estados Unidos, Reino Unido, Suecia, Finlandia, Holanda, Dinamarca, etc., de acuerdo con el índice utilizado por la OECD para medir la rigidez regulatoria ¹. El efecto de estas barreras queda patente al profundizar sobre actividades específicas. Por ejemplo, mientras que en España los servicios notariales suponen casi un 40 por ciento del total de ventas de los Servicios Jurídicos, en otros países como Alemania apenas llegan al 15 por ciento, e incluso en países como el Reino Unido, Suecia, Finlandia, etc. son menos de un 1 por ciento, acaparando casi el total de las ventas la representación o asesoría legal o la consultoría sobre patentes y copyright.

Otro claro ejemplo lo constituyen las barreras burocráticas para la creación y administración de nuevas empresas, superiores a las que podemos encontrar en otros países. Según el World Bank, España ocupa la posición 147 de 183 países del mundo donde es más complicado empezar un negocio, lo que significa que, junto con Grecia (149), está a la cola de la OECD y a gran distancia de economías desarrolladas como Canadá (3), Estados Unidos (9), Reino Unido (17) o Francia (26). Existe espacio de mejora en la normativa actual, aplicando medidas que pueden contribuir a mejorar la productividad del sector en el corto plazo, como por ejemplo:

- Simplificar la regulación española de los Servicios Empresariales, conjuntando una más fácil entrada en estos servicios con garantías sobre la calidad del mismo.
- Plantear un objetivo a corto/ medio plazo de reducción de barreras para las actividades comerciales, en particular para comenzar un nuevo negocio (p.ej., reducir a la mitad el número de procedimientos, coste y plazos)² (Ver recuadro: Empezar un negocio en Nueva Zelanda frente a España).

EMPEZAR UN NEGOCIO EN NUEVA ZELANDA FRENTE A ESPAÑA

Las complicaciones burocráticas y administrativas de crear una nueva empresa en España (Sociedad de Responsabilidad Limitada basada en Madrid), donde no es posible hacerlo en menos de 47 días (asumiendo que se es consciente de cada paso y se optimiza su ejecución), con un coste de 3.365 euros y precisa de 10 procedimientos, quedan retratadas al comparar con Nueva Zelanda, una de las mejores prácticas a nivel mundial, donde con menos de 100 euros, un único procedimiento y un día, es posible realizar todos los trámites para crear el mismo tipo de empresa.

En Madrid, el complejo proceso requiere: obtener la autorización de la denominación social en el Registro Mercantil, presentar un certificado de haber depositado el capital social en el banco, obtener la escritura pública con la información detallada de la empresa ante un notario público, enviar la declaración censal de inicio de actividad y obtener número de identificación fiscal por parte de la Delegación Provincial de la Administración Tributaria, pagar el impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados a la autoridad fiscal local (2.223 euros), archivar la escritura pública en el Registro Mercantil, legalizar los libros de compañía (15 días), obtener la licencia municipal de apertura del Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento (38 días y 406 euros), dar de alta a todos los trabajadores en la Tesorería General de la Seguridad Social y por último notificar a la Delegación Provincial de la Consejería de Trabajo e Industria.

Contrasta con el mismo proceso en Auckland (Nueva Zelanda), requiere sólo de un procedimiento, con posibilidad de solicitarlo a través de Internet visitando la página Web de la New Zealand Companies Office (www.companies.govt.nz), en el mismo día y pagando menos de 100 euros (160 dólares neozelandeses) con tarjeta de crédito o transferencia bancaria, es posible crear la nueva sociedad sin tener que visitar ningún organismo público.

1. Dicho índice varía de 0 a 6, dónde la puntuación más alta indica una regulación más inflexible

2. Existen ya iniciativas a nivel nacional y regional pueden ser la Ventana Única y empresa24h.com, esta última de la Junta de Extremadura

Favorecer el desarrollo de un mercado eficiente

Crear un entorno adecuado en el que se desarrolle la demanda de Servicios Empresariales no se reduce a flexibilizar la regulación. Gran parte del problema reside en un desconocimiento de las empresas españolas, en parte por el bajo desarrollo de la oferta y por ser un tipo de actividades, en algunos casos, relativamente nuevas. Potenciales clientes del sector no conocen qué tipo de servicios se ofrecen, cómo pueden llegar a ellos y el valor que aportan.

Gran parte del esfuerzo a realizar debe partir de las propias compañías que ofertan los servicios, pues claramente existe un mercado por explotar al que hay que informar y convencer. Sin embargo, la Administración debe poner en marcha iniciativas concretas para crear un ecosistema más saludable para los Servicios Empresariales. Entre estas incluiríamos:

- Favorecer la existencia de estándares o certificaciones que generen una confianza entre los clientes y usuarios para favorecer la dinámica empresarial y garantizar la calidad de los servicios.
- Promover la existencia de acuerdos comerciales, promocionando, por ejemplo, los servicios online entre empresas ("Business to Business"), especialmente entre las PYMES.
- Apoyar, e incluso hacer promoción de la utilización de estos servicios, haciendo a las Administraciones un consumidor activo de los mismos en particular cuando sea necesario generar demanda temprana.
- Incentivar la consolidación de PYMES (p.ej., definir incentivos fiscales a las fusiones y ampliaciones de capital de PYMES que reduzcan sus costes y los de integración, evitar incentivos fiscales perversos a la micro-empresa como la mayor impunidad al fraude fiscal, etc.).
- Crear una agencia de apoyo a las PYMES (tomando como modelo el Small Business Services británico, o el banco único para PMES de Luxemburgo) que concentre en un único interlocutor las funciones clave de apoyo en áreas críticas para el dinamismo de las PYMES y aumentando la demanda de servicios profesionales (p.ej., creación de empresas, gestión de cobros fiscales, etc.).



Impulsar un talento más emprendedor y empresarial

Adicionalmente, y como ya se avanzó en el inicio de este documento, una de las principales fortalezas de España reside en una población activa con un porcentaje de graduados universitarios superior al de la media europea, a un coste sensiblemente inferior. España debería construir sobre esta fortaleza para desarrollar este sector.

Desafortunadamente, a pesar de que el nivel técnico de los titulados en carreras técnicas en España es alto, la insuficiente preparación y, en ocasiones, interés por el mundo empresarial de estos estudiantes limita su potencial como Fuente de innovación y emprendimiento. Así, por ejemplo, sólo el 53 por ciento de los emprendedores españoles cuenta con titulación universitaria, muy por debajo del 72 por ciento de Estados Unidos.

De nuevo, este problema ha aparecido a lo largo de muchos de los sectores de nuestra economía como uno de los más relevantes, aunque el gran potencial de crecimiento previsto para los Servicios Empresariales hace que cobre una importancia aún mayor en este sector en concreto. Algunas medidas concretas para impulsar el desarrollo del carácter emprendedor y empresarial entre el talento español podrían ser:

- Fomentar la cultura emprendedora y la formación empresarial desde la educación básica y hasta la universidad. Muchos países desarrollados han lanzado programas para desarrollar tanto la actitud como la aptitud empresarial a todos los niveles educativos. Aquí también, como ya se ha descrito anteriormente, es necesario modificar la legislación para facilitar la creación de pasarelas entre el mundo académico y la explotación privada de las “ideas”.
- Facilitar la atracción de talento. Dado el déficit que existe de perfiles críticos que aúnen capacidad técnica con mentalidad emprendedora, la atracción selectiva de talento internacional puede resultar una palanca importante que impulsaría la calidad y cantidad de los proyectos innovadores que se lanzan y desarrollan en España. Es claro el ejemplo de éxito de Silicon Valley, un enclave tecnológico a nivel mundial cuyo pilar de éxito es, entre otros factores, su capacidad para atraer talento, como demuestra el hecho de que un 60 por ciento de su población no es estadounidense, frente al 10 por ciento en el resto del país.

3.5

Asegurar que nuestra
Infraestructura soporte
el crecimiento

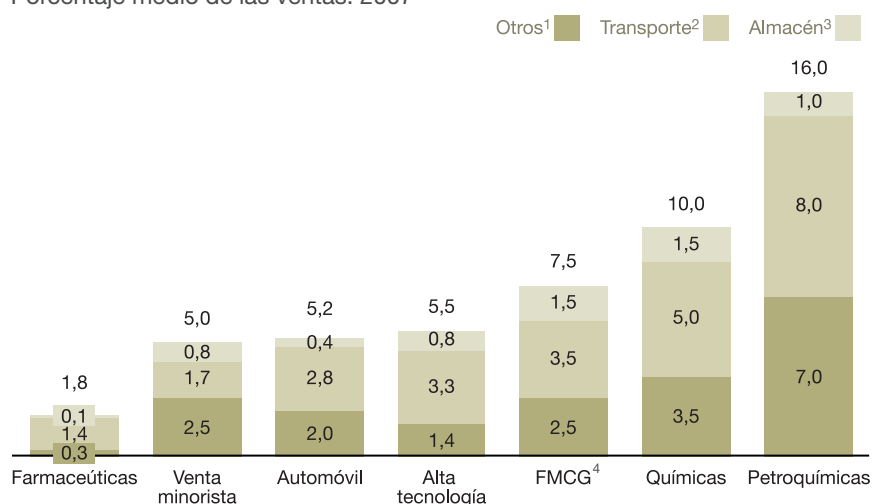


3.5 Asegurar que nuestra Infraestructura soporte el crecimiento

Contar con infraestructuras desarrolladas y productivas es imprescindible para alcanzar niveles adecuados de productividad en la totalidad de la economía, dado su impacto significativo en el desempeño y competitividad de otros sectores, tanto en términos de coste como de calidad. En la industria petroquímica, los costes logísticos suponen un 16 por ciento de los costes totales, y en el sector de manufactura del automóvil (muy relevante en España) alrededor de un 5 por ciento (Figura 39).

Figura 39
Peso de los costes logísticos sobre algunos sectores exportables

Porcentaje medio de las ventas. 2007



1 Todos los gastos adicionales relacionados con la planificación de la cadena de suministros y administración

2 Gasto en transporte de mercancías tanto para enviar como para recibir

3 Coste de almacén fijo y variable

4. Fast Moving Consumer Goods

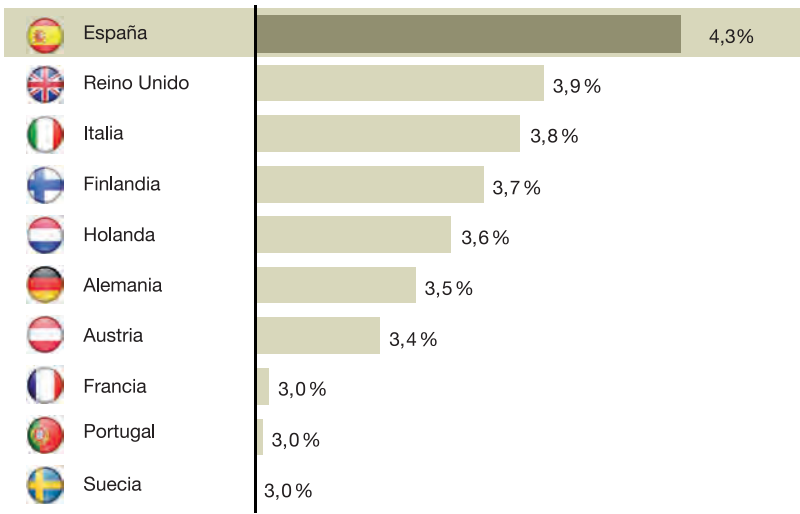
Fuente: Transportation Excellence Team



Los costes de energía también tienen gran relevancia para múltiples sectores (Figura 40), suponiendo casi el 20 por ciento en la industria química y más de un 8 por ciento la siderúrgica.

Figura 40
Coste de la energía sobre el coste total en la industria manufacturera

Manufactura excluyendo coquerías y refinerías, porcentaje. 2005

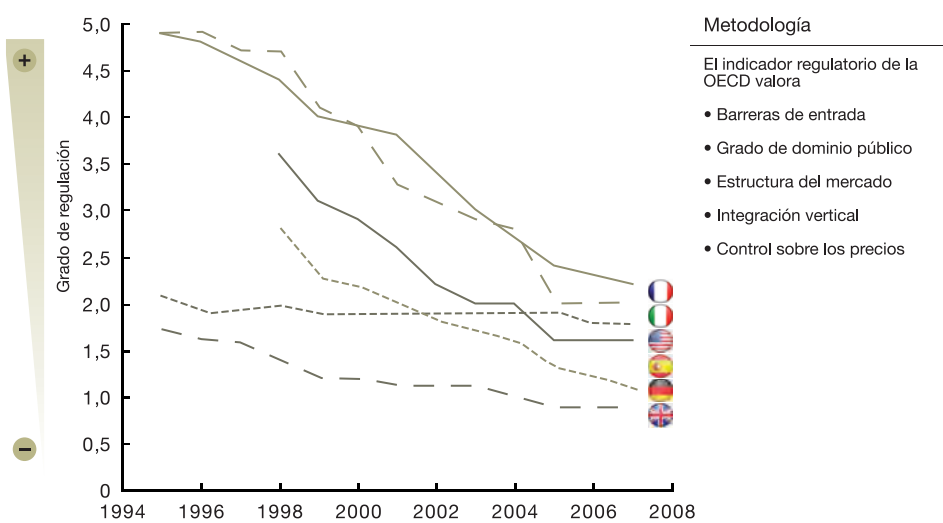


Fuente: EU KLEMS

El sector de Infraestructuras en España se puede considerar una fortaleza actual de la economía española. Se han realizado importantes avances para el desarrollo de la competencia del sector reduciendo barreras regulatorias (Figura 41).

Figura 41
Evolución de la regulación en el sector de Infraestructura

Indicador global de la OECD (Rango entre 0 y 6, una puntuación mayor indica un grado de regulación más estricta)



Fuente: OECD

A través de una fuerte inversión en infraestructuras durante años recientes se ha conseguido poner al país a niveles europeos. Existen subsectores específicos en los que España está a la cabeza de productividad y demanda, como por ejemplo el sector de las telecomunicaciones, o el sector de la producción y distribución de electricidad, gas y agua.

Sin embargo, es necesario buscar un modelo que siga siendo productivo y un apoyo a la competitividad de las empresas en el medio/ corto plazo. España aún observa algunos desafíos en el sector de las infraestructuras, que deberían incorporarse a las prioridades para no afectar negativamente a los sectores llamados a desarrollar un crecimiento sostenible de la economía. Es necesario abordar la corrección de desequilibrios en el sector eléctrico y corregir déficits en la infraestructura logística, y muy en particular en el transporte ferroviario de mercancías. Finalmente el papel de las infraestructuras en España puede colaborar a mejorar la balanza de pagos española, potenciando centros estratégicos (como puertos y aeropuertos) como hub internacional en la conexión de Europa y Asia con América (principalmente Latinoamérica) y África.

Reformar el sector eléctrico

España se encuentra por encima de la media europea en lo referente a la producción y distribución de energía eléctrica, gas y agua, con una productividad casi un 30 por ciento superior. Además, en algunos subsectores, como el de las energías renovables, España se ha constituido en un líder mundial, tanto por el desarrollo de estas energías en nuestra economía, como por el liderazgo internacional de empresas españolas.

Desde este punto de partida, no es previsible que el sector se constituya en un vector de crecimiento adicional. Su contribución al nuevo modelo vendrá derivada de su capacidad para seguir cubriendo las necesidades energéticas de forma fiable, a un coste competitivo y respetando los objetivos medioambientales europeos.

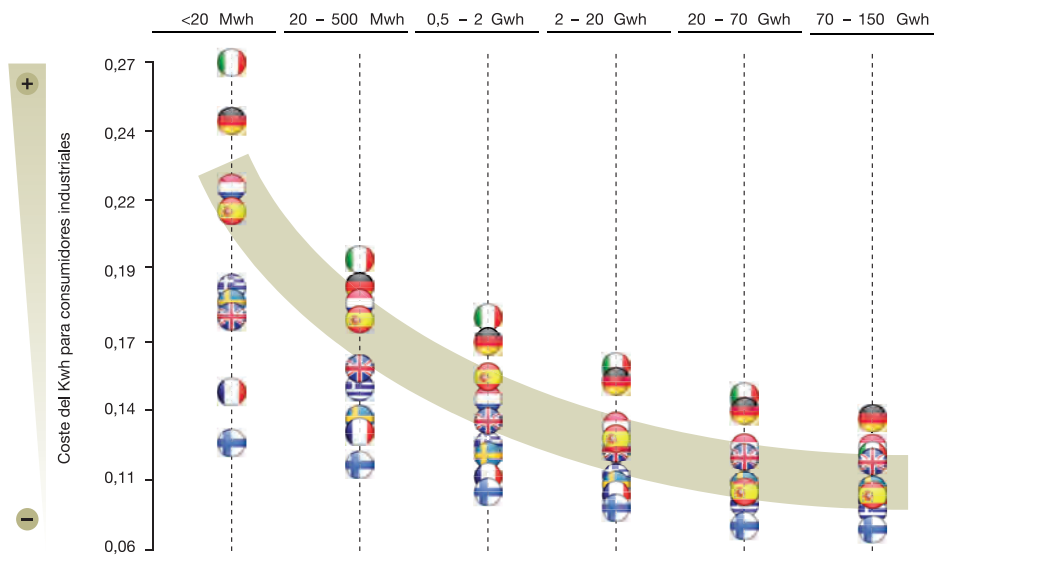
España ha sido pionera en la implantación de energía renovable, pero ha incurrido en desequilibrios muy importantes en los otros objetivos. El consumidor español sigue percibiendo una electricidad a precios comparables con los de otros países europeos (Figura 42). Sin embargo, detrás de este nivel de precios encontramos un desfase muy importante entre los ingresos y los costes del sistema – déficit de tarifa – que ya acumula 20.000 millones de euros a finales de 2009 (Figura 43). Adicionalmente, desde el punto de vista de seguridad del suministro, el mix de generación existente hace que las centrales térmicas – críticas para la cobertura de demanda – tengan una utilización muy baja lo que hace peligrar su viabilidad futura.



Figura 42
Precio de la electricidad según consumidor

Precio de un consumidor industrial indexado, 100 = 2001

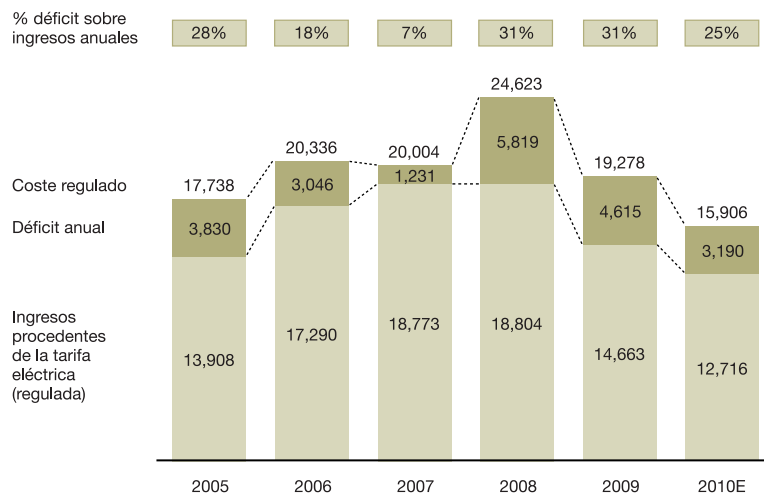
Precio del Kwh para consumidores industriales (incluye impuestos) según nivel de demanda, EUR/ Kwh, 2010-S1s



Fuente: Eurostat

Figura 43
Ingresos y costes del sistema eléctrico español

Millones de euros



1 Incluye el déficit anterior al 2005

Fuente: CNE; análisis del equipo

La reforma del sistema eléctrico debe por tanto corregir estos desequilibrios con una visión de medio plazo actuando en los siguientes frentes:

- Reducir los costes del sistema mediante el impulso de la eficiencia energética.
- Optimización del mix de generación considerando la racionalización del modelo de fomento de las renovables (p.ej. ajuste de objetivos futuros, ajuste del “mix” de renovables reduciendo el peso de las más costosas) como también el máximo aprovechamiento de los activos existentes (p.ej. vida útil de las centrales nucleares).
- Aumentar el peso de la retribución por capacidad, para mantener los incentivos a la construcción de capacidad firme (fundamentalmente térmica) en un contexto de alta volatilidad por el peso de las renovables en el mix.

Potenciar el transporte de mercancías por tren

En el caso de transporte de mercancías por tren también existe un elevado potencial de desarrollo. El volumen transportado en España se ha mantenido prácticamente constante durante los últimos 20 años, alcanzando alrededor del 4 por ciento del transporte de mercancías en España (mientras que la media europea está alrededor del 18 por ciento, 22 para Alemania y 15 para Francia). A pesar de que esta actividad se ha liberalizado, la competencia no se ha desarrollado lo suficiente como para desarrollar el sector. En estas circunstancias previsibles es necesario un impulso adicional para que la penetración de este mecanismo de transporte de mercancías, que en muchos casos puede ser más eficiente que otras alternativas, se desarrolle adecuadamente, mejorando los costes logísticos.

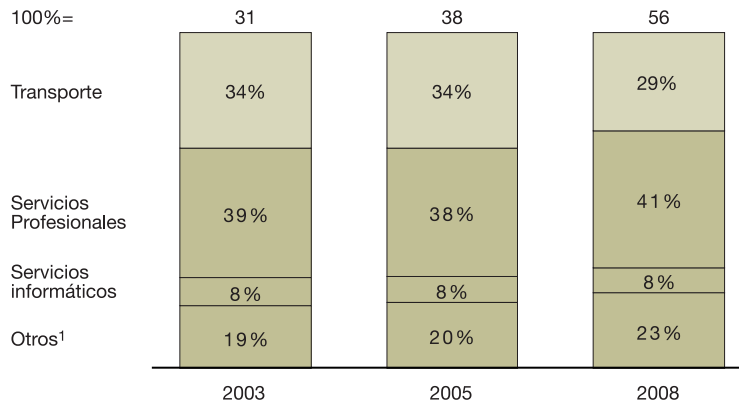
Potenciar la orientación al exterior de empresas de Infraestructuras

Finalmente España cuenta con una posición tanto geográfica como política que la posiciona como un punto de conexión natural entre Europa y otros continentes, principalmente América y África. Los servicios de transporte son, hoy por hoy, una importante Fuente de “exportaciones” para la economía española (Figura 44).



Figura 44.
Exportaciones españolas excluyendo los Bienes Exportables y el Turismo

Miles de millones de euros



¹ Representado por la Construcción y los Servicios Financieros principalmente

Fuente: EU KLEMS, INE

El aeropuerto de Barajas ocupa la posición undécima a nivel global de tráfico de pasajeros (cuarto de Europa) y es el punto neurálgico de la conexión por aire de América con el antiguo continente. Los puertos españoles, entre los principales del mundo (Algeciras, Valencia y Barcelona entre los 50 puertos mundiales en mayor volumen de mercancías), representan una oportunidad como centros logísticos europeos ante la próxima apertura de la ampliación del Canal de Panamá. Un mayor consumo de los servicios logísticos españoles dentro del comercio global sería un aporte positivo a la balanza comercial española, y su promoción debe ser una prioridad. Para ello, es necesario asegurar mejorar la competitividad en precio (p.ej. costes portuarios por encima de Francia, Reino Unido, EEUU y Alemania,) para que no se convierta en un obstáculo para la demanda global de estos servicios.

3.6

Acelerar la reestructuración
del sector de la
Construcción y la absorción
de sus consecuencias



3.6 Acelerar la reestructuración del sector de la Construcción y la absorción de sus consecuencias

El sector de la Construcción en España ha estado marcado por tener un tamaño significativamente mayor para la economía que la media europea o que Estados Unidos a niveles de productividad similares. Mientras que en España se llegaron a trabajar más de 100 horas por habitante para el sector de la construcción en periodos entre el 2000 y 2008, en Estados Unidos y en Europa este valor rondaba las 60 horas. Un periodo muy largo de tiempo, en el que se ha empleado a mucha gente y se ha acumulado mucho capital en el sector Inmobiliario.

La llegada de la crisis ha tenido un impacto tremendo sobre este sector, dando lugar a una reducción significativa de empleos y de capital invertido. Se trata, por lo tanto, de uno de los sectores más afectados por este periodo de corrección, y su gestión debe estar bien arriba entre las prioridades para poner en marcha un nuevo modelo de crecimiento sostenible. No es realista pensar en una recuperación de niveles pasados de demanda, empleo e inversión en el sector, y por lo tanto se convierte en prioridad rectificar los desvíos alcanzados en los últimos años. Las prioridades de gestión para este sector se pueden separar entre directas (de reestructuración del propio sector) e indirectas (de absorción de los efectos de esta reestructuración en los mercados laborales e en el sector financiero) y son tres (Figura 45):

Figura 45

Tres palancas clave para acelerar la reestructuración del sector de la Construcción y absorber sus consecuencias

Prioridades	Acciones específicas
Apoyar el desarrollo de la productividad para contribuir a la sostenibilidad del nuevo modelo	• Potenciar la innovación de procesos mediante la aplicación sistemática de metodologías de "Lean Construction" • Fortalecer la base de empresas subcontratistas • Estimular la innovación mediante una mayor apertura del sector a la competencia de empresas internacionales en suelo español • Simplificar los procedimientos administrativos y regulatorios • Apoyo a empresas de Construcción en su internacionalización • Potenciar el mercado de alquiler mediante mejor control jurídico • Asegurar la racionalidad económica en el diseño por parte de la propiedad/direcciones facultativas
Acelerar la reincorporación de la fuerza laboral desempleada a la actividad	• Reformar en profundidad las políticas activas - Afectando a legislación nacional y de las Comunidades Autónomas - Reformulando el papel de interlocutores sociales • Coordinar esfuerzos conjuntos público – privado
Estimular la absorción de los efectos de la sobreinversión para liberar capital necesario para el crecimiento	• Seguir acelerando el reconocimiento de pérdidas en los bancos y cajas de ahorro para incentivar un ajuste de precios en el mercado inmobiliario • Aprovechar todos los mecanismos existentes (p.ej. FROB y capitalización de cajas de la LORCA) para apoyar la recapitalización del sistema • Acelerar la reestructuración y consolidación de las Cajas

Apoyar el desarrollo de la productividad para contribuir a la sostenibilidad del nuevo modelo

El crecimiento de la productividad en esta industria ha sido muy inferior al observado en otras industrias. Esto ha ocurrido no sólo en España sino también a nivel mundial. Adicionalmente, en el 2005 la productividad en España era de 22,7 euros por hora frente a los 24,0 en Europa y 24,6 en Estados Unidos.

Dados la potencia empresarial y el carácter internacional de las empresas españolas del sector, la Construcción en España tiene un gran potencial de “exportación” de servicios, tecnología y know-how. Sin embargo, para “ganarse el derecho” al éxito internacional, el sector debe aspirar a ocupar los primeros puestos mundiales en innovación y productividad.

Para ello, pueden plantearse tres tipos de iniciativas:

- Potenciar la innovación de procesos mediante la aplicación sistemática de metodologías de “Lean Construction” enfocadas en la medición y mejora de la productividad en obra, y búsqueda de cambios “organizativos” que simplifiquen la situación actual y permitan la captura de estas mejoras de productividad (ver recuadro: Repensando la Construcción en el Reino Unido).
- Fortalecer la base de empresas subcontratistas, en general mucho más fragmentadas y con niveles de gestión peores que las grandes empresas constructoras. En este aspecto también sería conveniente una cierta consolidación en el segmento de contratistas.
- Estimular la innovación mediante una mayor apertura del sector a la competencia de empresas internacionales en suelo español, tanto a nivel de contratistas principales como de suministros y materiales.
- Simplificar todos los procedimientos administrativos y regulatorios para la construcción.
- Apoyar a empresas de construcción en su internacionalización.
- Potenciar el mercado de alquiler mediante la liberalización de los contratos, el aumento de la seguridad jurídica de los propietarios y la reducción de las trabas a los inquilinos.
- Asegurar la racionalidad económica en el diseño por parte de la propiedad/direcciones facultativas.

REPENSANDO LA CONSTRUCCIÓN EN EL REINO UNIDO

Mediante la iniciativa “Repensando la Construcción”, el gobierno del Reino Unido desarrolló proyectos piloto, en los cuales se ponía foco en la implantación de mejores prácticas del proceso de construcción. Entre las prácticas desarrolladas en el Reino Unido destacan la selección de ofertas para minimizar los costes de todo el ciclo de vida (en contraposición a mejores ofertas iniciales) y la incorporación de medidas de eficiencia en costes tales como nivel de uso de materiales y medidas de productividad.

Cada proyecto debía contar con un equipo integrado durante su ejecución que permitiera incorporar todos los integrantes de la cadena de valor desde fases iniciales del proyecto y así disminuir el gasto. Con este fin se revisaron opciones de modelado por ordenador, componentes estándar y pre-ensamblaje. El Gobierno estableció objetivos de mejora para sus proyectos piloto, exigiendo, por ejemplo, reducción de plazos en un 10 por ciento e incremento de la productividad en un 10 por ciento. El gobierno también enfatizó la mejora de niveles educativos y de capacidades. Algunas universidades desarrollaron grados específicos de desarrollo de edificios como reacción a la creciente demanda de un pensamiento interdisciplinar en los proyectos de construcción.

>>

Estas medidas han tenido significativo éxito. En 2009, los proyectos piloto tuvieron una productividad que duplicaba la de la industria, mejorando en la precisión a la hora de anticipar plazos y costes. El Reino Unido ha sido capaz de observar el mayor crecimiento de productividad de toda Europa entre 1995 y 2005 a 1,7 por ciento anual, frente al -0,4 en España entre 2000 y 2005 (corregido en el periodo 2005 a 2008 para alcanzar un crecimiento sorprendente del 2,0 por ciento).

Acelerar la reincorporación de la fuerza laboral desempleada a la actividad

Más de la mitad del empleo destruido durante la crisis proviene del sector de la construcción. Las horas trabajadas per cápita se han reducido a niveles comparables a los de Europa y Estados Unidos. La mayoría de los trabajadores expulsados no han completado la educación obligatoria lo cual dificulta su reciclaje y recolocación en otros sectores. En concreto, actualmente hay más de 850 mil jóvenes menores de 30 años que sufrieron el fracaso escolar y que se encuentran en desempleo. Las bajas perspectivas de empleo en el sector de la construcción, junto con unas políticas activas ineficientes y con escaso margen de éxito en la formación y en la colocación de desempleados, hacen bastante probable el aumento del paro de larga duración dentro de este colectivo. Esto puede generar una pérdida de capital humano irreversible que nuestro país no se puede permitir. Conseguir la reincorporación de todos estos jóvenes al empleo, en el menor tiempo posible, reciclando su capital humano, ha de ser una de las prioridades urgentes de política económica. Para ello deben reformarse en profundidad las políticas activas, afectando no sólo a la legislación nacional y de las Comunidades Autónomas, sino también reformulando el papel que juegan los interlocutores sociales en ellas. Esto requiere tocar aspectos muy sensibles para la financiación de las organizaciones empresariales y de los trabajadores.

La tarea es enorme. Incluso con unas políticas activas modernas y que funcionen, el reto de las mismas es gigantesco: corregir en muy poco tiempo los errores de la política educativa de las últimas décadas (con un fracaso escolar superior al 30%). Entre las políticas activas de empleo destacan:

- Intermediación y ayudas en la búsqueda de empleo.
- Orientación profesional.
- Formación (tanto a parados como a empleados).
- Incentivos a la contratación (subvenciones o bonificaciones).
- Escuelas taller y talleres de empleo (una primera etapa de formación y luego un contrato).
- Ayudas a la creación de empresas.
- Ayudas a la supervivencia o crecimiento de empresas.
- Planes de inserción laboral (empleo público).

Se trata por tanto de una tarea colectiva de gran envergadura y que ha de realizarse en el menor tiempo posible, que debería involucrar no solo al sector público sino también al sector privado. Pretender hacerlo únicamente desde el sector público retrasaría el proceso, pudiendo llegar incluso a ser irreversible la vuelta al empleo para muchos de estos trabajadores.

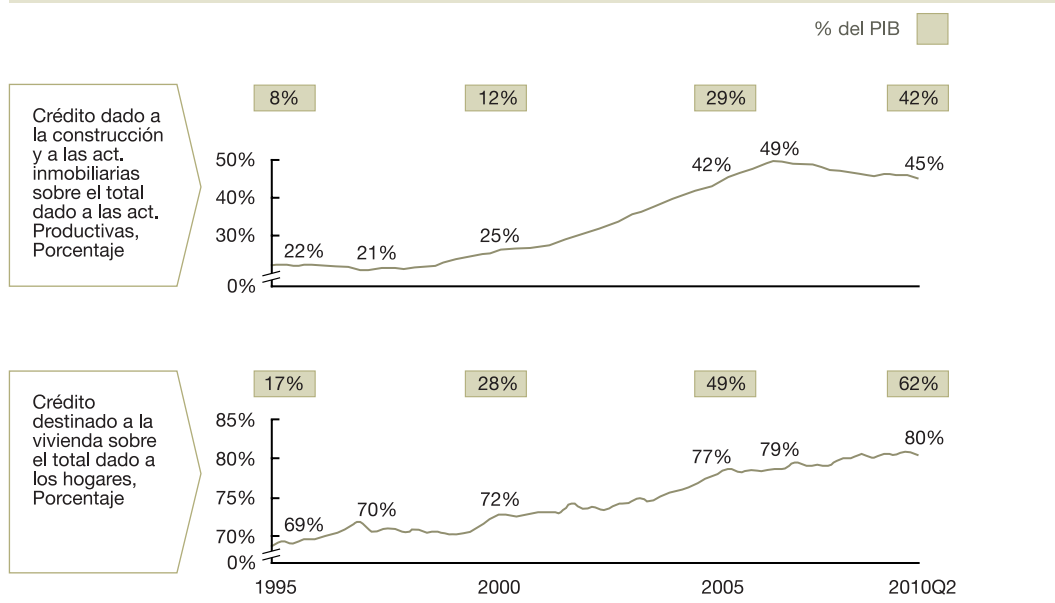
Estimular la absorción de los efectos de la sobreinversión para liberar capital necesario para el crecimiento

Desde el punto de vista de capital, tanto particulares como empresas en España han destinado una gran parte de sus inversiones de los últimos años a la construcción y al sector inmobiliario. Esta concentración del capital se ha producido tanto entre hogares como entre empresas:

- El crédito anual dado al sector de la Construcción e Inmobiliario por los bancos alcanzó el 49 por ciento del total dado a empresas en 2006, partiendo de niveles del 22 en 1995 (Figura 46). El nivel de endeudamiento de las empresas de construcción españolas está próximo al 80 frente al 50 por ciento en países europeos como Alemania.
- Entre las familias, el crédito anual entregado para la adquisición de la vivienda alcanza el 80 por ciento del total dado a las familias en 2010.

Figura 46

El crédito anual dado al sector de la Construcción e Inmobiliario por los bancos se ha duplicado desde 1995



Fuente: Banco de España

En la actualidad España se ha convertido en uno de los países con mayor nivel de endeudamiento de Europa (Figura 47), principalmente por la contribución del sector privado (tanto particulares como empresas). A esto hay que añadir el hecho de que la crisis actual ha hecho que una parte relevante de este crédito sea problemático (en particular en la componente de construcción), y sus garantías no sean liquidas (por la falta de liquidez en el propio mercado inmobiliario). Esto está dando lugar a problemas de solvencia, liquidez y acceso a capital y, como consecuencia, de capacidad de concesión de crédito a la economía por parte de las instituciones financieras. Se reduce, por tanto, la disponibilidad de crédito para otros sectores de la economía, y por lo tanto se obstaculiza el avance hacia el nuevo modelo de crecimiento.

En este contexto, las medidas que están siendo impulsadas desde hace ya algún tiempo por el Banco de España para acelerar la reestructuración del sector financiero cobran extrema relevancia y deberían, en la medida de lo posible, ser aceleradas. En particular destacamos:

- Seguir acelerando el reconocimiento de pérdidas en los bancos y cajas de ahorro para incentivar un ajuste de precios en el mercado inmobiliario, y dar transparencia a la exposición real del sector financiero ante los mercados.
- Aprovechar todos los mecanismos existentes (en particular el FROB y las nuevas posibilidades de capitalización de las Cajas previstas en la LORCA) para apoyar la necesaria recapitalización del sector financiero.
- Apalancar las dos actuaciones anteriores para acelerar la reestructuración y consolidación de las Cajas.

4

La puesta en marcha del nuevo modelo



4. La puesta en marcha del nuevo modelo

Hasta aquí hemos desarrollado una perspectiva sobre el potencial de crecimiento de la economía española con un punto de vista sectorial. También hemos identificado las áreas de actuación para acelerar la captura de dicho potencial. Emergen cerca de una veintena de áreas de actuación prioritarias que constituyen una primera aproximación a un posible programa de crecimiento sostenible para España (Figura 48) y que, miradas de una manera agregada, permiten identificar 7 temas de cambio de carácter transversal (Figura 49), incluyendo:

- Apoyar a las empresas en su orientación al exterior, incluyendo (1) el crecimiento de las exportaciones españolas, principalmente en regiones de elevado crecimiento y que no han sido el destino preferente de las empresas exportadoras; (2) la recepción de inversión extranjera para las iniciativas/ oportunidades nacionales; (3) la atracción de mejores prácticas/ innovaciones observadas en el exterior e implantarlas en las empresas locales; (4) apoyo en la reducción de costes en importaciones mediante concentración de demanda de PYMES.
- Fomentar la creación de empresas con mayor tamaño, capaces de acometer los cambios e inversión necesarios para mejorar en productividad y competitividad. Para ello debería considerarse (1) simplificar los procesos de consolidación, (2) incentivar el crecimiento y la exportación y (3) impulsar la productividad en PYMES (p.ej. mediante el desarrollo de planes de formación e implantación lean en empresas de reducido tamaño).
- Avanzar hacia un modelo laboral más flexible y competitivo, (1) en el que sea más fácil adaptar la capacidad laboral a la evolución de demanda y dinámica económica, (2) descentralizando la negociación de convenios y (3) fomentando la moderación salarial (aumentos sólo justificados con aumentos de productividad).
- Garantizar la disponibilidad y/ o acceso a un adecuado capital humano y su adaptación a las necesidades del mercado; tanto en el nivel de estudios (p.ej. grado medio vs. grado alto); como en la especialización seleccionada (p.ej. variedad de carreras universitarias disponibles y número de licenciados al año comparable a la demanda), incluyendo acceso a talento internacional y la reforma de las políticas activas de empleo.
- Simplificar la regulación para facilitar la actividad empresarial, y la entrada y salida de nuevos competidores al/ del mercado, (1) reduciendo barreras de entrada para nuevos negocios y (2) simplificando los procesos administrativos y persiguiendo la efectividad en las interacciones con los emprendedores (p.ej. ventanilla única a nivel nacional para la creación de empresas).
- Mejorar la actividad innovadora, en particular en aquellos sub-sectores donde esta sea la clave de competitividad y crecimiento (parte de los bienes exportables y de los servicios empresariales).
- Promover la disponibilidad de capital para la iniciativa empresarial (1) a través de la liberación de capital dedicado actualmente al sector inmobiliario y de construcción, y (2) un mayor uso de mecanismos alternativos de financiación (p.ej. fondos de venture capital. financiación desintermediada, mercado de baja capitalización).

Figura 48
Áreas de actuación sectoriales

A. Bienes exportables	B. Turismo	C. Servicios locales	D. Servicios empresariales	E. Infraestructura	F. Construcción
1. Incrementar la orientación a la exportación en mercados de alto crecimiento	1. Desarrollar una nueva propuesta para un Turismo de más valor	1. Relajar barreras de entradas al sector	1. Reformar la regulación, facilitando competencia y dinámica empr.	1. Reformar el sector eléctrico	1. Acelerar la reincorporación de la fuerza laboral desempleada
2. Avanzar en la diferenciación de la industria española	2. Aumentar la penetración en mercados de crecimiento	2. Flexibilizar horarios de apertura del comercio	2. Favorecer el desarrollo de un mercado eficiente	2. Potenciar el transporte de mercancías por tren	2. Acelerar la liberación de capital atado al sector
3. Fomentar el desarrollo de empresas más grades y fuertes		3. Orientar la mano de obra a las necesidades de la demanda	3. Impulsar un talento más emprendedor y empresarial	3. Potenciar la orientación al exterior en empresas de infraestructura	3. Apoyar el desarrollo de la productividad
4. Incrementar la competitividad en coste para sectores más expuestos					

Figura 49
Programas de cambio transversales y sectoriales

A. Bienes exportables	B. Turismo	C. Servicios locales	D. Servicios empresariales	E. Infraestructura	F. Construcción
I. Apoyar a las empresas en su orientación hacia el exterior: (1) promoviendo la penetración de exportaciones en regiones de crecimiento, (2) persiguiendo inversión extranjera directa, (3) atrayendo mejores prácticas internacionales					
II. Fomentar la creación de empresas de mayor tamaño: (1) simplificando los procesos de consolidación, (2) incentivando el crecimiento y la exportación, (3) desarrollando planes de formación en productividad para PYMES					
III. Avanzar hacia un modelo laboral más flexible y competitivo: (1) facilitando la adaptación a variaciones en la demanda, (2) descentralizando la negociación de convenios, (3) reduciendo carga administrativa laboral					
IV. Garantizar la disponibilidad y/o acceso a un adecuado capital humano: (1) desarrollando las capacidades de mayor demanda, (2) reformando en profundidad las políticas activas de empleo					
V. Simplificar la regulación para facilitar la actividad empresarial: (1) reduciendo barreras de entrada para nuevos negocios, (2) simplificando procesos administrativos garantizando el funcionamiento de la ventanilla única					
VI. Promover y mejorar la actividad innovadora, y en particular en aquellos sub-sectores donde esta sea la clave de competitividad y crecimiento (parte de los bienes exportables y de los servicios empresariales)					
VII. Promover la disponibilidad de capital para la iniciativa empresarial: (1) liberando capital atrapado en el sector de la construcción, (2) promoviendo el uso de mecanismos alternativos de financiación					
1. Fomentar la innovación y la diferenciación de la industria	2. Desarrollar una nueva propuesta para turismo de más valor	3. Fomentar el desarrollo de la competitividad	4. Favorecer la creación de un mercado eficiente	5. Reformar el sector eléctrico y mejorar transporte de mercancías	6. Acelerar el proceso de normalización del sector

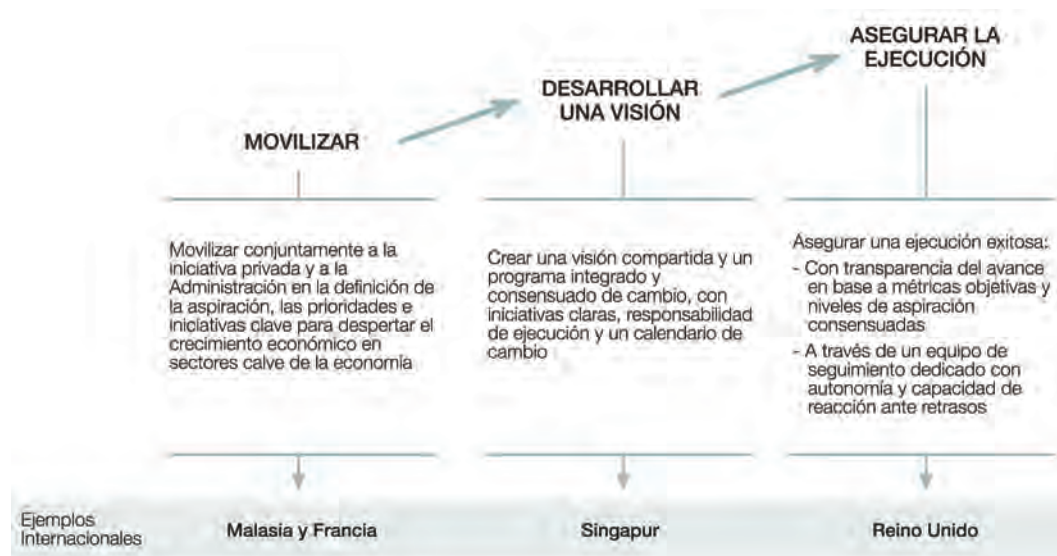
En resumen, de todo lo anterior resulta que un posible plan de crecimiento para España se podría estructurar alrededor de un conjunto de iniciativas con una génesis y propósito macro-sectorial y que a la hora de ejecutarse tendrían dos grandes protagonistas diferenciados: el sector privado – sin duda el principal motor del cambio a acometer – y la Administración. Desde nuestro punto de vista la Administración debería enfocarse en la eliminación de las barreras al crecimiento mediante políticas eminentemente alineadas con los temas transversales arriba identificados (aunque declinadas según las necesidades específicas de los distintos macro-sectores analizados). Adicionalmente debería jugar un papel definitivo en la articulación y aceleración del desarrollo e implantación de medidas correctoras a nivel sectorial.

En este contexto es importante resaltar la complejidad de este tipo de esfuerzo, no solamente por el número y variedad de medidas a emprender, como por la necesidad de llegar a una formulación precisa y tan consensuada como sea posible de las mismas. Adicionalmente es necesario hacer esto en base a la realidad española, tanto a nivel de políticas y de regulación, como a nivel de la realidad competitiva y productiva de los sectores.

¿Cómo abordar un proyecto de estas dimensiones? Afortunadamente no es necesario partir de una hoja en blanco. El reto de España no es único y existen experiencias externas que dan pistas de cómo movilizar las fuerzas vivas del país alrededor de un esfuerzo de esta transcendencia y de cómo maximizar la probabilidad de una ejecución exitosa. Desde estas experiencias resaltamos un conjunto de elementos que va a ser clave y que ilustraremos a continuación con ejemplos concretos de otros países (Figura 50):

Figura 50

Factores clave para la implantación exitosa de una agenda de crecimiento



Movilizar conjuntamente a la iniciativa privada y a la Administración en la definición de la aspiración, las prioridades e iniciativas críticas para despertar el crecimiento económico en sectores clave de la economía. Un ejemplo relevante es el caso de cambio de Malasia, desarrollado alrededor de una transformación sectorial. Ha estado liderada por el Gobierno Central, pero donde han participado activamente Ministerios, Gobiernos Regionales y Locales, principales decisores del sector privado y personalidades del mundo académico (Figura 51).

Figura 51

Malasia ha desarrollado un modelo de transformación orientado a garantizar el éxito alrededor de tres fases



Todos estos agentes acordaron cuáles debían ser las prioridades para el crecimiento del país, y se ha conseguido el compromiso tanto del sector público como del privado de alcanzar los objetivos específicos y el papel que cada uno de ellos debe jugar en el proceso. Esta metodología también se ha utilizado en Europa. En Francia se han realizado, entre otros, programas para buscar soluciones sectoriales que mejoraran las opciones de salida de la crisis de sectores específicos. Se han creado equipos que unen a todos los agentes relevantes para estos sectores (incluyendo empresas privadas, sindicatos, líderes de opinión y agentes públicos) para la comprensión de la situación de partida y establecer los objetivos de desarrollo del sector. En estos equipos se ha conseguido alcanzar elevados niveles de consenso, y crear una motivación común a la hora de plantear iniciativas específicas de transformación y mejora del sector (Ver recuadro: Un acuerdo de cambio en Malasia).

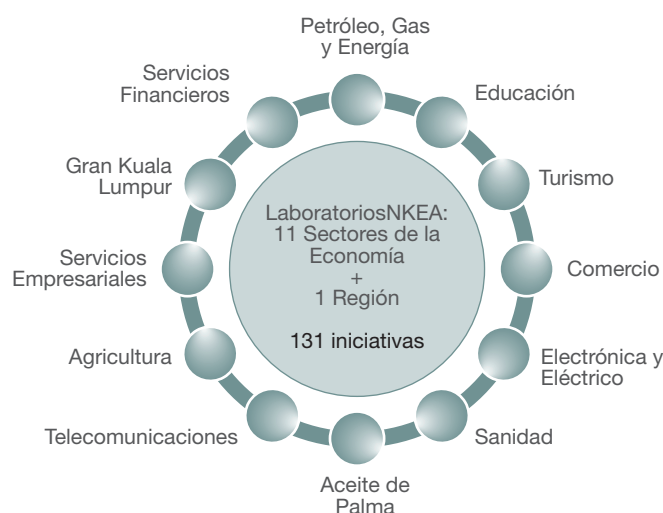
UN ACUERDO DE CAMBIO EN MALASIA

El gobierno malayo se ha planteado lo que ha denominado el Programa de Transformación Económico (ETP: Economic Transformation Program), con el objetivo de convertir el país en uno de altos ingresos en 2020, alcanzando un crecimiento anual del PIB por encima del 6 por ciento.

El programa se inició con el lanzamiento de unas "Jornadas de Trabajo", en las que profesionales, incluyendo líderes de la empresa, industria, organizaciones no gubernamentales y cuerpos estatutarios, así como líderes del servicio público, se juntaron para establecer las líneas maestras de la transformación económica de Malasia. Como resultado emergen 12 sectores o áreas nacionales de crecimiento (NKEAs: National Key Economy Areas – figura 52). Al final de la sesión de trabajo se contrajo el compromiso común de conseguir los objetivos establecidos y de emplear a la mejor gente de organizaciones privadas y organismos públicos en los "Talleres de desarrollo de las prioridades", uno por cada NKEA. >>

Los “Talleres de desarrollo de las prioridades sectoriales” aunaron el esfuerzo, con dedicación a tiempo completo durante dos meses, de 500 expertos: 350 del sector privado, y el resto de instituciones públicas (Ministerios, agencias y universidades). En ellos se definió el detalle de un plan de transformación por cada NKEA que garantizara la consecución de los objetivos establecidos, materializado a través de 131 proyectos específicos. Se acordaron las condiciones regulatorias y estructurales necesarias para alcanzar los objetivos. Todas las fuerzas necesarias para la transformación, sindicadas y comprometidas con los proyectos lanzados, asumieron la firme responsabilidad de alcanzar los objetivos en ambición y plazo.

Figura 52
Áreas de cambio de Malasia (National Key Economic Areas)



Crear un programa integrado y consensuado de cambio, con iniciativas claras, responsables para su ejecución y un calendario detallado de cambio. Si Malasia y Francia son buenos ejemplos de cómo se puede desarrollar una agenda sectorial con una participación amplia del sector privado y de la Administración, creemos que Singapur ofrece un buen ejemplo de cómo esa perspectiva sectorial se puede traducir en una visión transversal para el país y un plan de acción concreto que pueda ser ejecutado por la Administración.

Singapur es una nación que ha conseguido gran parte de su desarrollo en base a la existencia de una estrategia común, con objetivos claros, y con una ejecución profesionalizada e impecable desde la Administración. Esto ha convertido al país en uno de los núcleos principales de desarrollo económico y empresarial de Asia, y de mayor crecimiento a nivel mundial (Ver recuadro: La concreción de una visión en un programa para Singapur).

LA CONCRECIÓN DE UNA VISIÓN EN UN PROGRAMA PARA SINGAPUR

El Gobierno de Singapur ha creado un equipo responsable de la concreción de los objetivos y estrategias del país: el Comité de Estrategias Económicas (ESC: Economics Strategy Committee), compuesto por 25 personalidades relevantes del sector público y privado. En este equipo se ha definido una visión del desarrollo económico del país para los próximos 10 años, con programas específicos de desarrollo para conseguirla (Figura 53).

Los “Talleres de desarrollo de las prioridades sectoriales” aunaron el esfuerzo, con dedicación a tiempo completo durante dos meses, de 500 expertos: 350 del sector privado, y el resto de instituciones públicas (Ministerios, agencias y universidades). En ellos se definió el detalle de un plan de transformación por cada NKEA que garantizara la consecución de los objetivos establecidos, materializado a través de 131 proyectos específicos. Se acordaron las condiciones regulatorias y estructurales necesarias para alcanzar los objetivos. Todas las fuerzas necesarias para la transformación, sindicadas y comprometidas con los proyectos lanzados, asumieron la firme responsabilidad de alcanzar los objetivos en ambición y plazo.

- El objetivo de que la riqueza del país crezca de manera sostenida en un 3 a 5% durante los próximos 10 años, y que dicho crecimiento esté provocado en un 2 – 3% por crecimientos de productividad y en 1 – 2% por una mayor participación laboral.
- La visión de alcanzar una economía, al final del periodo de cambio, sustentada sobre una fuerza laboral muy preparada, la innovación y Singapur como ciudad global diferenciada.
- Se plantea alcanzar esto mediante siete estrategias de desarrollo, cada una de las cuales aporta en el afán de conseguir el objetivo común, y cada una de las cuales cuenta con una serie de iniciativas específicas y aterrizadas sobre las que ponerse de manera inmediata manos a la obra. A nivel ilustrativo, una de las iniciativas consiste en “Desarrollar una fuerza laboral más capacitada”, para lo cual se propone el desarrollo de políticas activas de formación continua (CET: Continuing Education and Training), el lanzamiento de programas de capacitación para profesionales en temas generalistas, la simplificación y transparencia de capacidades asociadas a distintos grados o títulos (Figura 54).

Figura 53
Programa de cambio de Singapur

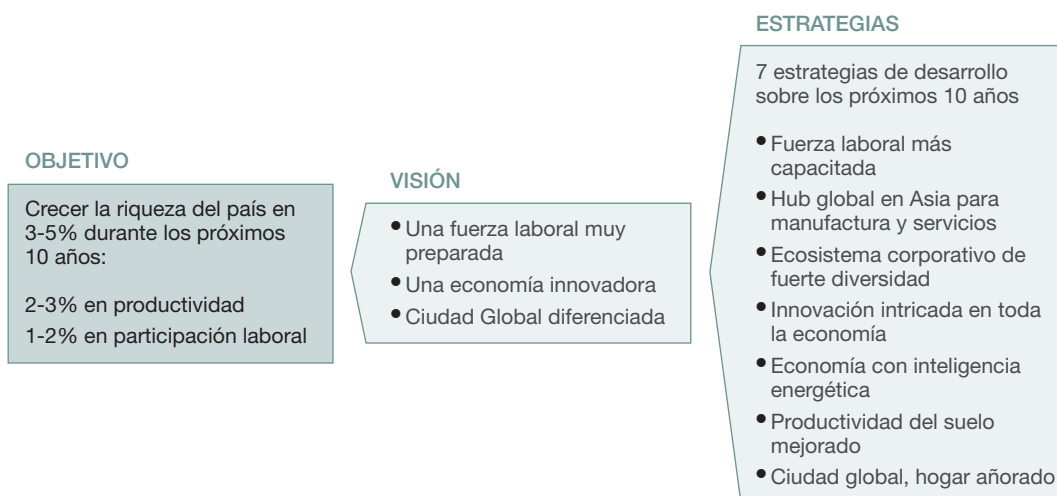


Figura 54
Ejemplo de detalle de iniciativas por programa de cambio en Singapur

Fuerza laboral más capacitada	Prioridades	Iniciativas
Hub global en Asia para manufactura y servicios	Incrementar las capacidades de la fuerza laboral	• Proporcionando más oportunidades y un desarrollo de capacidades en múltiples funciones • Creando de un sistema CET (Continuing Education and Training) más sólido y adaptado a la realidad laboral • Desarrollando una mayor transparencia de las capacidades asociadas a los distintos títulos y grados • Lanzando programas que incrementen capacidades generalistas en profesionales, gestores, ejecutivos y técnicos
Ecosistema corporativo de fuerte diversidad		
Innovación intrincada en toda la economía	Fortalecer el soporte a los trabajadores de menor salario	• Desarrollando esquemas que fomenten la continuidad en el empleo (WIS: Workforce Income Supplements) • Proporcionando apoyo a la formación de empleados con bajos ingresos
Economía con inteligencia energética		
Productividad del suelo mejorado	Gestionar la dependencia de la fuerza laboral extranjera	• Incrementando restricciones a la entrada de trabajadores de otros países, fomentando el empleo local • Garantizando un mayor nivel de formación de los empleados extranjeros
Ciudad global, hogar añorado		

Asegurar el seguimiento y el rigor en la ejecución, con transparencia en el grado de avance en base a métricas objetivas y mecanismos de seguimiento rigurosos. Merece la pena revisar el modelo implantado en el Reino Unido en el año 2001. Con el objetivo de acelerar la implantación de programas clave para el cambio, se creó una “unidad de desempeño” (PMDU: Prime Minister Delivery Unit). Este equipo se encarga de establecer las condiciones de seguimiento del progreso de dichos programas y comprobar el nivel de desempeño en base a los calendarios acordados y los niveles de ejecución acordados (PSAs: Public Service Agreements). Adicionalmente, colaboran con los equipos de implantación para garantizar alineamiento de agentes y éxito en la ejecución (Ver recuadro: Garantías de ejecución en los programas de cambio en el Reino Unido).

GARANTÍAS DE EJECUCIÓN EN LOS PROGRAMAS DE CAMBIO EN EL REINO UNIDO

Ante el deseo de acelerar el cambio en medidas prioritarias a lo largo de múltiples ministerios y ámbitos de la Administración, el Gobierno del Reino Unido implantó en 2001 un equipo orientado a ofrecer garantías en la ejecución de programas: la unidad de desempeño del Primer Ministro (PMDU: Prime Minister Delivery Unit). Su objetivo único: ayudar al cambio del país.

Los responsables de esta unidad atribuyen gran parte del éxito a cinco elementos clave (Figura 55):

- Trabajar con un número reducido de prioridades medibles. Las prioridades deben contar con métricas objetivas, sobre las cuales pueda establecerse un nivel de desempeño (PSA: Public Service Agreement). El impacto debe ser medible a lo largo de toda la vida del programa, por lo que deben existir objetivos para métricas específicas en el corto, medio y largo plazo.
- Garantizar el apoyo público del Primer Ministro y su compromiso con la unidad de desempeño (PMDU: Prime Minister Delivery Unit). El Primer Ministro dedicaba entre 2 y 4 horas a la semana de media a los temas asociados a la unidad, y participaba periódicamente de reuniones con los agentes implicados en los programas de cambio, para realizar seguimiento del progreso y colaborar en la toma de decisiones.
- Contar con talento humano adecuado. Los integrantes deben contar con experiencia y capacidades necesarias (p.ej. gestión del cambio, resolución de problemas, liderazgo, conocimiento funcional, funcionamiento del Gobierno y las Administraciones...).
- Desarrollar e implementar las herramientas y metodologías que permitan una adecuada gestión del desempeño. Un cuadro de mando de seguimiento, en base a las métricas establecidas, permite conocer el progreso de cada uno de los programas. Adicionalmente se generan informes periódicos que muestren principales conclusiones del desempeño, y presenten acciones claras para continuar/reconducir los niveles alcanzados.
- Formalizar objetivos en “contratos” de desempeño entre los distintos departamentos, el tesoro y la unidad de desempeño (PMDU), con objetivos e hitos claros, y asignando responsabilidades claras para su éxito.

Figura 55

Lecciones aprendidas del Prime Minister Delivery Unit (PMDU)

Lección	Descripción
Foco en un número reducido de prioridades, incluyendo algunas en las cuales con impacto a corto plazo	Las prioridades deben contar con métricas objetivas, sobre las cuales pueda establecerse el nivel de desempeño (PSA: Public Service Agreement). El impacto debe ser medible a lo largo de toda la vida del programa, por lo que debe existir objetivos para métricas específicas en el corto, medio y largo plazo
Garantizar el apoyo público del Primer Ministro y su compromiso con la unidad de desempeño (PMDU)	El Primer Ministro dedicaba entre 2 y 4 horas a la semana de media a los temas asociados a la unidad, y participaba periódicamente de reuniones con los agentes implicados en los programas de cambio, para realizar seguimiento del progreso y colaborar en la toma de decisiones
Garantizar que la unidad de desempeño (PMDU) cuenta con liderazgo y capacidades distintivas	Los integrantes deben contar con experiencia y capacidades necesarias (p.ej. gestión del cambio, resolución de problemas, liderazgo, temas funcionales, funcionamiento del Gobierno y las Administraciones...)
Desarrollar e implementar las herramientas y metodologías que permitan una adecuada gestión del desempeño	Un cuadro de mando de seguimiento, en base a las métricas establecidas, permite conocer el progreso de cada uno de los programas. Adicionalmente se generan informes periódicos que muestren principales conclusiones del desempeño, y muestren acciones claras para continuar/reconducir los niveles alcanzados
Formalizar objetivos en “contratos” de desempeño entre todos los agentes	Los objetivos deben estar acordados entre todos los distintos departamentos, el tesoro y la unidad de desempeño (PMDU), con objetivos e hitos claros, y asignando responsabilidades claras para su éxito

Un modelo adaptado a España

Es posible plantearse la puesta en marcha de un proceso análogo en España que, asumiendo sus particularidades y complejidades, consiga desarrollar y ejecutar una transformación que permita alcanzar los niveles de ambición establecidos en capítulos anteriores. Mucho se puede construir en base a las experiencias internacionales arriba descritas. No podemos, en el marco de este trabajo, ser prescriptivos sobre la fórmula a seguir para articular dicha transformación. Sin embargo pensamos que ciertos elementos deberán estar presentes en el modelo elegido para España:

- Es imperativo generar un consenso amplio sobre el diagnóstico del punto de partida y, principalmente, sobre las palancas a accionar en el desarrollo del nuevo modelo. Deben participar los principales agentes tanto del sector público como del privado, y entre todos acordar el plazo para alcanzar unos objetivos ambiciosos pero realistas.
- El programa debe ir acompañado de una visión universal: un mensaje de cambio ilusionante y optimista, a la vez que realista en la valoración del desafío y los esfuerzos que van a ser necesarios para su consecución. Esta visión debe ir acompañada de una planificación detallada, con iniciativas específicas que den credibilidad a la capacidad del país de alcanzar los objetivos establecidos.
- Debe existir un organismo responsable y un método consensuado para el seguimiento y soporte al programa, con acceso al más alto nivel de decisión y capacidad de tomar acción para hacer que las cosas ocurran en plazo y con el nivel de ambición establecido. Este seguimiento se realiza en base a una serie de indicadores objetivos, obtenidos con una metodología homogénea y transparente aceptada por todos los agentes (ver recuadro: Potenciales indicadores para España).

POTENCIALES INDICADORES PARA ESPAÑA

La selección de indicadores para el seguimiento del progreso de los programas de cambio es un elemento clave para la implantación exitosa de una agenda de crecimiento. Estos indicadores deben estar estrechamente ligados a los objetivos finales establecidos para el cambio, la naturaleza de las iniciativas y el progreso de su implantación.

Sí que se pueden anticipar, sin embargo, condiciones imprescindibles que deben cumplir los indicadores que se seleccionen para el caso de España: deben ser (1) medibles de manera objetiva, (2) transparentes en su cálculo y comunicación, (3), comparables con el pasado y/ o con otros países de referencia, (4) y estar alineados de manera clara con los objetivos finales del proyecto.

En un ejercicio que no pretende ser exhaustivo presentamos 6 indicadores que podrían servir de ejemplo a la hora de seleccionar los indicadores de los programas transversales planteados al principio del presente capítulo:

- Cuota de exportaciones (sobre el total de exportaciones globales) como indicador de progreso en iniciativas que estén destinadas a apoyar a las empresas españolas en su orientación al exterior.
- Número de empresas de tamaño medio (p.ej. mayores a 50 empleados) como indicador del avance a la hora de fomentar el desarrollo de empresas con mayor tamaño.
- Valoración de competitividad en indicadores internacionales (p.ej. Competitive Index del World Bank) para avanzar hacia un modelo laboral más flexible y competitivo.

- Tiempo medio de espera de un recién titulado para conseguir un empleo para garantizar la disponibilidad y/ o acceso a un adecuado capital humano.
- Ranking internacional en administración y regulación (por ejemplo Doing Business del World Bank) como indicador de avance al simplificar la regulación para facilitar la actividad empresarial.
- Valoración de innovación por European Innovation Scoreboard para garantizar el progreso y mejora en la actividad innovadora
- Volumen de crédito concedido a PYMES para la valoración de la disponibilidad de capital para el crecimiento empresarial.

Por nuestra parte esperamos que este informe sirva como contribución al arranque de este proceso. Estamos absolutamente convencidos que España tiene todas las condiciones para retomar una trayectoria de crecimiento sostenible. Dicho crecimiento tendrá como elementos fundamentales un mayor énfasis en el crecimiento de la productividad, el apalancamiento de la demanda externa y el crecimiento de los servicios. También creemos que para ello habrá que eliminar barreras y aplicar políticas como las sugeridas arriba, creando un consenso nacional alrededor de estas prioridades y asegurando una ejecución de elevado desempeño.

¡¡El reto queda lanzado!!

Madrid, 1 de diciembre de 2010

Anexo

Metodología para aproximar el potencial de crecimiento de España



Metodología para aproximar el potencial de crecimiento de España

La metodología seguida pretende plantear una aspiración en base a criterios simples, principalmente en base a datos históricos de España o de otros países de referencia. En ningún momento se ha pretendido elaborar un modelo macro o microeconómico del conjunto español y, por lo tanto, no debe ser tomado como una proyección o escenario temporal. Tal y como ya se plantea a lo largo del documento, los números planteados representan una ruptura absoluta con la tendencia actual del panorama español.

Para identificar el potencial de cada uno de los sectores a analizar se han seguido metodologías diferentes para los Bienes Exportables, Turismo y Servicios (incluyendo Servicios Empresariales, Servicios Locales, Infraestructura y Construcción). La lógica seguida en los Bienes Exportables y Turismo, sectores con una fuerte componente internacional, se basa en una serie de hipótesis de productividad y producción, diferenciando entre si se destinan para consumo doméstico o internacional. Para los Servicios, se compara la situación actual española con la de otros países de referencia.

Bienes Exportables

Como ya se anticipó al introducir este sector, la contribución de mayor valor de los Bienes Exportables no será su aportación al crecimiento de empleo, sino su importancia como elemento clave de la sostenibilidad del modelo económico.

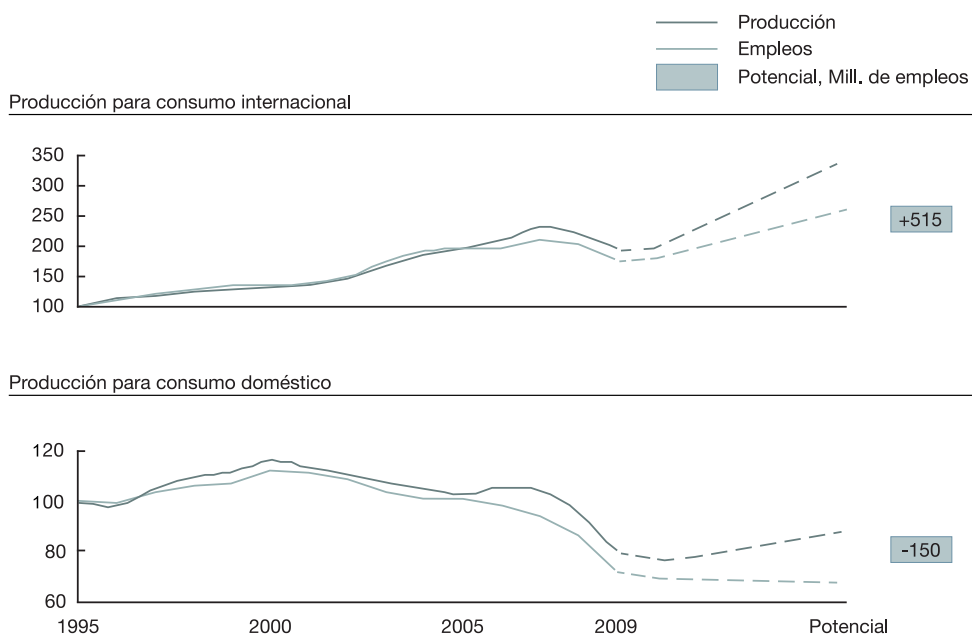
- En el caso de la producción orientada al consumo internacional consideramos que, mediante una significativa mejora de su productividad y competitividad, España debería aspirar a recuperar su mejor cuota del mercado internacional de los últimos 15 años: el 2,1 por ciento (correspondiente al año 2003) y equivalente al peso de nuestra economía en el mundo. Esta hipótesis, junto con un crecimiento real del mercado internacional del 4,3 por ciento anual en el medio plazo (estimación del IHS Global Insight para el año 2015) supondría que España debe crecer sus exportaciones reales a un 10 por ciento al año, comparable aunque superior al 8 por ciento que se creció durante período 2000 – 2007.
- Para estimar la producción destinada al consumo doméstico se ha asumido un aumento de la demanda española de Bienes Exportables del 2,1 por ciento anual (equivalente a alcanzar el rango inferior del crecimiento potencial de PIB propuesto). Además, se limita el volumen importado para satisfacer ese consumo de modo que España alcance una balanza comercial neta positiva del 1,5 por ciento, para garantizar la sostenibilidad de la economía española.
- En cuanto a la productividad se refiere, se asume un crecimiento del 3 por ciento anual, medio punto porcentual por encima del crecimiento europeo en el período 2000 – 2005, que nos permitiría alcanzar su nivel durante la próxima década.

Si España fuese capaz de alcanzar esta aspiración, crearía 365 mil empleos, incrementando significativamente sus recursos empleados en la producción destinada al consumo internacional (Figura 1):

Figura 1

Los Bienes Exportables podrían aportar hasta 0,4 millones de empleos, además de dinamizar el resto de la economía

Euros reales y miles de trabajos. Indexado, 1995 = 100



Fuente: WIS (IHS Global Insight)

Turismo

Al igual que los Bienes Exportables, el sector Turístico es una pieza fundamental en la sostenibilidad de nuestra economía, así como un vehículo de promoción internacional. La primera impresión puede ser que las hipótesis asumidas para estimar su potencial son menos agresivas que en el resto de sectores; sin embargo, hay que considerar que manteniendo nuestra posición actual, España seguiría siendo un líder a nivel mundial.

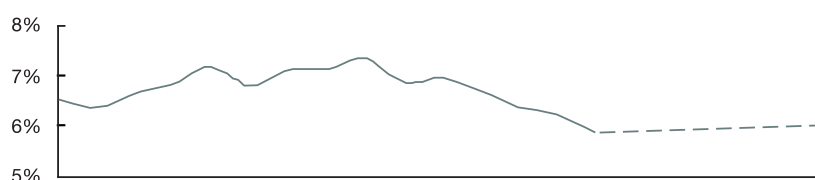
- Para estimar la producción destinada al consumo internacional, se asume que España será capaz de mantener su cuota internacional en un 6,0 por ciento del total de turistas internacionales (que podría ser análogo en Valor Añadido Bruto a un aumento del gasto medio por cliente, y una caída proporcional al número de clientes, correspondiente a un cambio en la propuesta de valor del sector).
- Para alcanzar nuestro objetivo no es suficiente con mantener nuestra posición actual en los diferentes mercados. La estimación de alto crecimiento en regiones con poca presencia española, según el World Trade Organization, hace necesario un reposicionamiento de España en el mercado, bien a través de mayor penetración en nuevas zonas como a través de un aumento del gasto medio por cliente. En nuestro ejercicio asumimos que España es capaz de alcanzar la cuota de turistas asiáticos y estadounidenses de Alemania o Italia (por debajo del nivel de Francia o Reino Unido) y mantiene su cuota de turistas del resto de orígenes, incluyendo Europa. Gracias al cambio en el mix de la procedencia de los turistas, su valor añadido se incrementaría un 5 por ciento, asumiendo que se mantiene constante el gasto de los turistas por origen (los turistas asiáticos gastan de media más que los europeos en Europa).

- En cuanto a la productividad, se asume que España frenaría su tendencia negativa de la última década, aumentando un 2,3 por ciento anual para volver a los niveles de 1995 y recuperar su posición de líder mundial.
- Por último, en lo referente a los recursos empleados para satisfacer la demanda doméstica, el incremento de productividad sería suficiente para satisfacer el incremento de demanda del 2,1 por ciento anual que se presentó en el apartado de los Bienes Exportables.

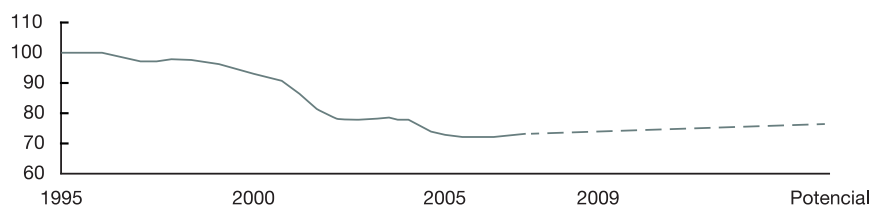
En conclusión, España podría crear más de 100 mil empleos orientados a satisfacer el consumo de los turistas extranjeros, aprovechando el enorme potencial de crecimiento del mercado y manteniendo su posición de líder internacional (Figura 2):

Figura 2
El turismo debe frenar la actual pérdida de presencia internacional y de valor de los turistas

Cuota de mercado de España sobre el turismo internacional
Cuota de mercado, porcentaje



Evolución del gasto por turista
Euros reales, Indexado, 1995=100



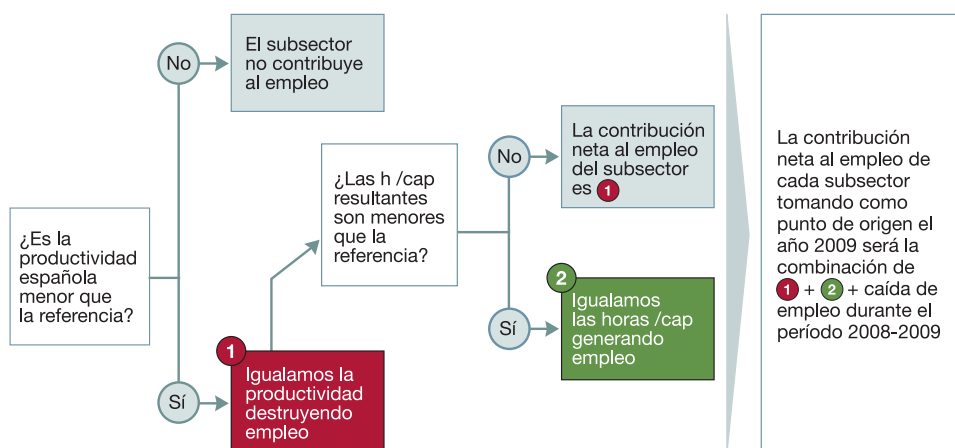
Fuente: World Tourism Organization, Euromonitor reports

Servicios

La metodología empleada en Servicios, al incluir actividades destinadas principalmente al consumo doméstico, se basa en comparativas internacionales. Para determinar el potencial se considera que un incremento de productividad implicaría un fuerte desarrollo del sector, incrementando la demanda de otros bienes y servicios, y que acabaría generando un incremento de la demanda y por tanto del empleo.

Se plantea en el modelo que España puede aspirar a ser tan productiva y generar la misma demanda (medido en horas trabajadas per cápita) que la media europea o Estados Unidos. Para estimar dicha oportunidad partimos de los datos de productividad, trabajos y horas per cápita de España hasta 2008, y de EU-15 (agregado como si fuera un país) y Estados Unidos hasta 2005 (ver recuadro: Usar la base de datos EU KLEMS para comparar la productividad de distintos países). Se realiza un análisis a nivel de subsector (p.ej., TIC, banca, comercio minorista, etc.) siguiendo la siguiente lógica (Figura 3):

Figura 3
Detalle de la lógica seguida para cada subsector



Usar la base de datos EU KLEMS para comparar la productividad de distintos países

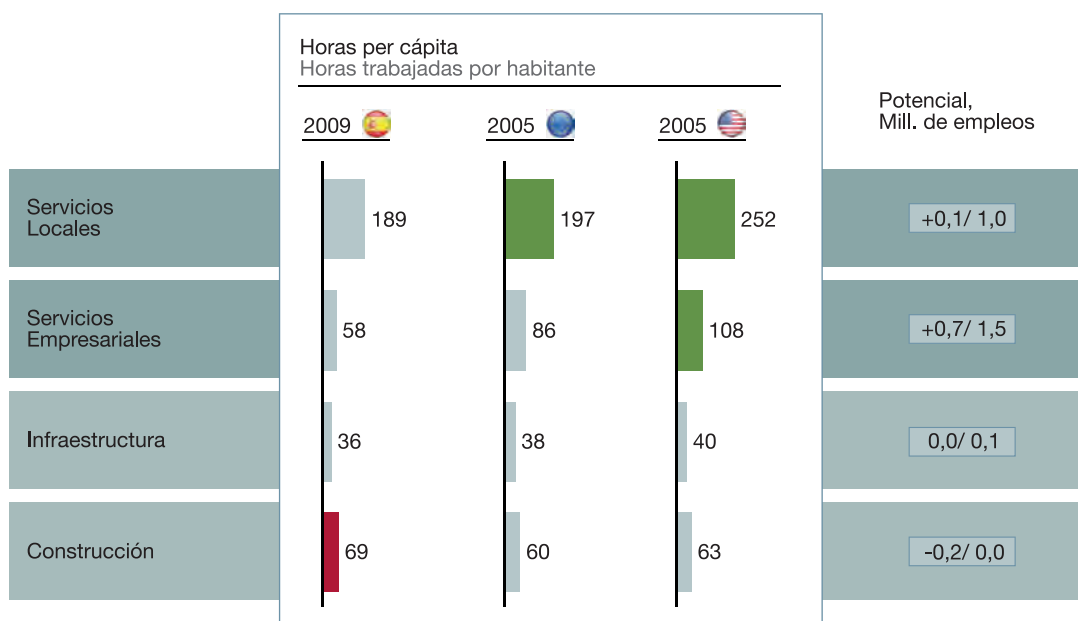
Comparar la productividad entre distintos países requiere la aplicación de ratios de paridad de poder adquisitivo, principalmente para evitar fluctuaciones debidas al tipo de cambio así como para incorporar la consideración de las diferencias en precio y calidad entre países. Por ejemplo, la agricultura es significativamente más cara en Suiza que en Alemania, por lo que los ratios de paridad de poder adquisitivo son necesarios para ajustar el valor añadido nominal y poder comparar la producción real. Del mismo modo, comparar la productividad de un país a lo largo del tiempo requiere aplicar deflatores que permitan excluir el efecto de la inflación y tener en cuenta las mejoras en calidad. Por ejemplo, al comparar un ordenador hoy con uno de hace 10 años, resulta evidente que la producción real ha aumentado muy por encima del crecimiento de su valor nominal.

El proyecto EU KLEMS ofrece dichos ratios de paridad de poder adquisitivo y deflatores a nivel sectorial para todos los países miembros de la Unión Europea, así como para una selección de otras economías, como Estados Unidos. También ha elaborado una base de datos para medir el crecimiento económico, la productividad, la creación de empleo, la formación de capital y el cambio tecnológico a nivel de industria desde 1970. Este proyecto se lleva a cabo por un consorcio de universidades y varios centros de investigación desde 2008 y fue fundado por la Comisión Europea. Esta base de datos es una de las más exhaustivas que existen y se ha utilizado extensivamente a lo largo de este documento.

- En el caso de que España sea más productiva, se considera que el subsector está maduro y su contribución al empleo es nula. En caso contrario, se realizan dos pasos:
 - Se iguala la productividad a la referencia (la Europa de los 15 o Estados Unidos), sin asumir un incremento de valor añadido, es decir, destruyendo empleo.
 - A continuación, si las horas per cápita españolas resultantes son menores que la referencia, se considera que este incremento de productividad puede repercutir en un estímulo de la demanda hasta cerrar dicha diferencia y, por lo tanto, generando empleo.
- Por último, y para poder partir de la creación de empleo desde el 2009, se añaden a cada subsector los empleos perdidos en el período 2008 – 2009.

Fruto de este análisis resulta que España tiene capacidad de generar entre 1 y 3 millones de empleos (Figura 4), especialmente concentrados en los Servicios Locales y los Servicios Empresariales (Figura 5).

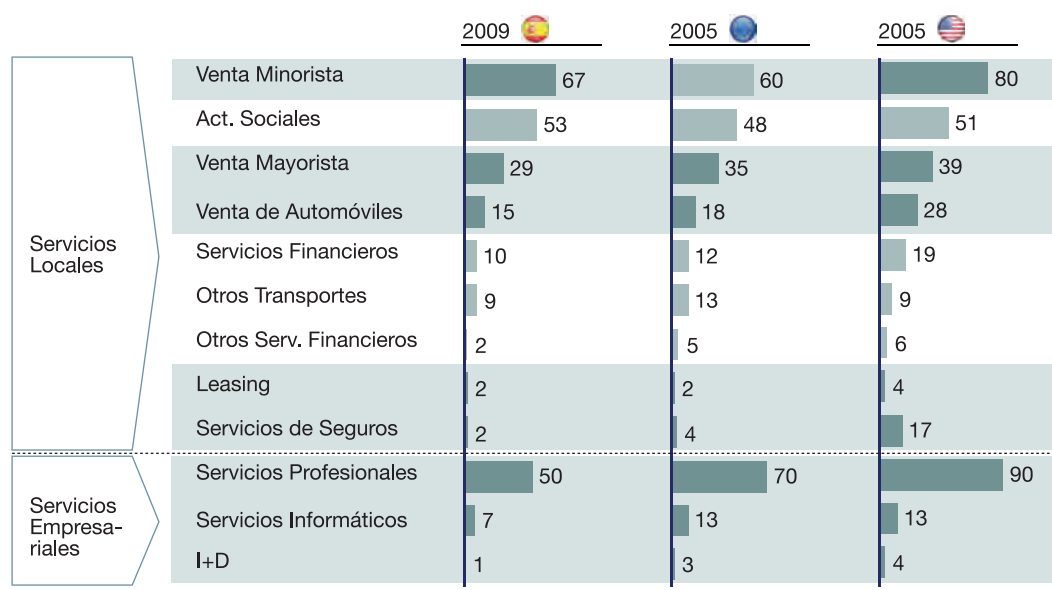
Figura 4
Mano de obra empleada en los Servicios en España, Europa y Estados Unidos



Fuente: EU KLEMS, INE

Figura 5
Detalle de las horas trabajadas en los Servicios Locales y Empresariales

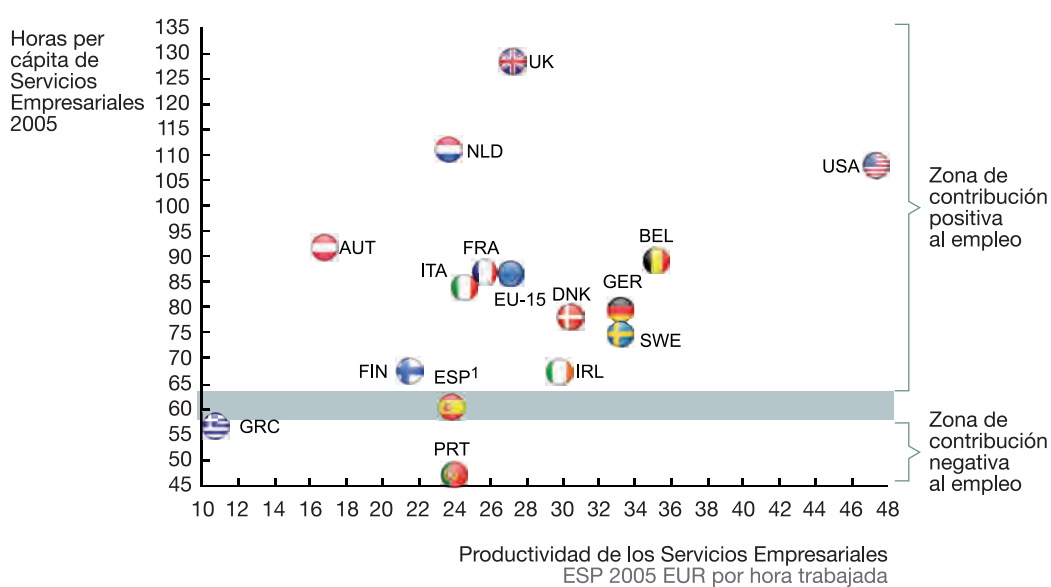
Horas trabajadas por habitante



Fuente: EU KLEMS, INE

Concretamente, el sector con el mayor potencial serían los Servicios Empresariales. De hecho, comparando uno a uno con todos los países de la Europa de los 15, España crearía empleo alcanzando los niveles de, prácticamente, cualquier país (Figura 6).

Figura 6
La demanda potencial y la productividad varían ampliamente a lo largo de los distintos países de la Unión Europea



1 Dato de 2008

Fuente: EU KLEMS, OECD, INE, The Conference Board

Cátedra FEDEA-McKinsey

McKinsey & Company, fundada en 1926, es una firma global de servicios de consultoría de alta dirección. McKinsey & Company está presente en 50 países con 89 oficinas y cuenta con más de 8.000 consultores, que sirven a más del 90% de las empresas líderes en el mundo. En España, donde tiene presencia desde 1977, McKinsey & Company tiene oficinas en Madrid y Barcelona y cuenta con un equipo de más de 200 personas, que sirven a las compañías e instituciones líderes de este país. La visión macroeconómica de la Firma, se consolida en el McKinsey Global Institute cuya misión consiste en ayudar a que los líderes globales, ya pertenezcan a sectores públicos, comerciales o sociales, a desarrollar un mejor entendimiento de la evolución de la economía global, basándose en hechos para contribuir a la toma de decisiones en problemas críticos de gestión o regulación. McKinsey & Company ha colaborado en varios procesos de desarrollo de políticas que ayuden al crecimiento económico.

La Fundación de Estudios De Economía Aplicada (FEDEA) nace en 1985, con el fin de generar análisis económicos de calidad con independencia de criterio y promover propuestas económicas y sociales efectivas. A lo largo de estos años ha publicado más de 1.000 documentos de trabajo y ha intervenido en importantes debates sobre el futuro de las pensiones o la regulación del mercado de trabajo. La investigación en Fedea se articula a través de las Cátedras, programas de investigación de cinco años de duración que buscan realizar contribuciones relevantes en el área que se ha elegido. Bajo la dirección de un investigador de prestigio reconocido, el objetivo de las Cátedras de investigación en FEDEA es realizar contribuciones relevantes sobre cuestiones que resulten de interés para el conjunto de la sociedad española. Profundizar en el conocimiento de los efectos de la inmigración en España, analizar el impacto del cambio climático en nuestro país, y de las políticas para mitigarla, o detallar a la luz de lo que nos enseña la literatura académica un posible contenido de una reforma laboral son aspectos que se trabajan en las Cátedras.

En el caso de la Cátedra Fedea-McKinsey el programa de investigación se centra en el diseño de propuestas de reforma económica que puedan mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Su director es Luis Garicano, profesor de la London School of Economics. El año pasado el tema objeto de análisis fue Sanidad, analizando las vías que podían dotar de sostenibilidad al sistema sanitario (<http://www.cambioposible.es/sanidad/>)

El resultado de este trabajo, que se presenta aquí, resume la visión de la Cátedra sobre los principales retos a los que se enfrenta el modelo económico español y plantea una propuesta independiente sobre cómo avanzar en su resolución.

Referencias bibliográficas

- Aghion, P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell y Sapir, A., *The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S.*, 2009
- Amuedo-Dorantes, C. y De la Rica, S., *Complements or Substitutes? Immigrant and Native Task Specialization in Spain*, 2009
- Barber, M., *Instruction to deliver*, Febrero 2007
- Bagues, M., Fernández Villaverde, J. y Garicano, L., *La Ley de Economía Sostenible y las Reformas Estructurales: 25 Propuestas*, 2010
- BBVA – Servicio de Estudios económicos, *Situación Inmobiliaria*, 2009
- Bentolia, S., Boldrin, M., Díaz-Giménez, J. y Dolado, J.J., *La Crisis de la Economía Española. Análisis económico de la gran recesión*. Monografías FEDEA, 2010
- De la Rica, S., *Inmigración*, en *La Ley de Economía Sostenible y las Reformas Estructurales: 25 Propuestas*. Editado por Bagues, M., Fernández Villaverde, J. y Garicano, L., FEDEA, 2010
- De la Vega García-Pastor, I., *Informe Ejecutivo GEM España*, 2008
- EUKLEMS, *Growth and Productivity Accounts*, 2008
- European Commission, *Report on Competition in Professional Services*, Febrero 2004
- Eurostat-OECD, *Methodological Manual on Purchasing Power Parities*, Junio 2005
- FEDEA, *La Crisis de la Economía Española. Análisis Económico de la Gran Recesión*, 2010
- FEDEA y McKinsey & Company, *Impulsar un cambio posible en el sistema sanitario*, Noviembre 2009
- Fundación José Manuel Entrecanales y McKinsey & Company, *Innovación y empresa: Una oportunidad para España*, Noviembre 2010
- García-Milà, T., FEDEA, *Transferencia de resultados en la actividad investigadora*, en *La Ley de Economía Sostenible y las Reformas Estructurales: 25 Propuestas*. Editado por Bagues, M., Fernández Villaverde, J. y Garicano, L., FEDEA, 2010
- Garicano, L. y Rossi-Hansberg, E., *Organizing Growth*, 2008
- Instituto de Estudios Turísticos, *Encuesta de gasto turístico a los turistas no residentes*, Enero 2009
- Jonung, L., *The Swedish model for resolving the banking crisis of 1991-93. Seven reasons why it was successful*, 2009. Edited by the European Commission – Economic and Financial Affairs
- Keller, S. y Price, C., *Performance and Health*. Editado por McKinsey & Company, 2010
- Krugman, P., *Competitiveness: A Dangerous Obsession*, 1994
- McKinsey & Company, *10 Fuerzas Globales: Claves para fortalecer la empresa española*, Diciembre 2007
- McKinsey & Company, *Reinvigorating industry in France*, Octubre 2006
- McKinsey & Company, *Workforce restructuring: A comparative analysis of European Collective Redundancy Processes*, 2006
- McKinsey Global Institute, *Beyond austerity: A path to economic growth and renewal in Europe*, Octubre 2010
- McKinsey Global Institute, *How to compete and grow: A sector guide to policy*, Marzo 2010
- McKinsey Global Institute, *Sweden's economic performance: Recent development, current priorities*, Mayo 2006

McKinsey Global Institute, *Competitiveness and Growth in the Automotive Sector - Sector Characteristics, Growth, Country Competitiveness, and Government Policy*, Enero 2010

McKinsey Global Institute, *Competitiveness and Growth in the Semiconductor Sector: Sector Characteristics, Growth, Country Competitiveness, and Government Policy*, Diciembre 2009

McKinsey Global Institute, *Competitiveness and Growth in the Steel Sector: Characteristics, Growth, Country Competitiveness, and Government Policy*, Diciembre 2009

McKinsey Global Institute, *Competitiveness and Growth in the Tourism Sector: Sector Characteristics, Growth, Country Competitiveness, and Government Policy*, Diciembre 2009

McKinsey Global Institute, *Competitiveness and Growth in the Software Sector - Sector Characteristics, Growth, Country Competitiveness, and Government Policy*, Diciembre 2009

McKinsey Global Institute, *Growth and Competitiveness in the United States: The Role of its Multinational Companies*, Diciembre 2009

OECD, *Developing highly skilled workers: review of Denmark*, 2004

O'Mahony, M. y Timmer, M.P., *Output, Input and productivity measures at the industry level: The EU-KLEMS database*, 2009

PEMANDU, *Economic transformation programme: A roadmap for Malaysia*, 2010

Sánchez, M.P. y Salazar, J.C., *El papel de la innovación en el nuevo modelo económico español*, 2010. Editado por UAM- Accenture

Singapore Government, *Report of the Economic Strategies Committee*, 2009

Subdirección general de fomento empresarial, *Retrato de las PYME 2009*, 2009

Tesoro Público, Secretaría de Estado de Economía, *Economic Policy and 2010 Funding Strategy*, Febrero 2010

Tesoro Público, *Accelerating fiscal adjustment and structural rebalancing in Spain*, Junio 2010

The Economist, *Special report: How to grow*, 2010

Timmer, Marcel P., O'Mahony, M. y Van Ark, B., *EU-KLEMS Growth and Productivity Accounts: Overview November 2007 Release*, Noviembre 2007

World Economic Forum, *The Global Competitiveness Report*, 2010

World Economic Forum, *Travel & Tourism Competitiveness Report 2009: Managing in a time of turbulence*, Marzo 2009

World Economic Forum, *Travel & Tourism in Spain*, Septiembre 2009

World Tourism Organization, *Tourism Highlights*, 2009

100 economistas españoles, *Propuesta para la Reactivación Laboral en España*, 2009

Agradecimientos

José Campello, José Gaztelu, Julia González, Francisco Gracia, Elena Méndez Jan Mischke, Baudouin Regout y Pablo I. Roa

COPYRIGHT © 2010

www.crisis09.es/agenda