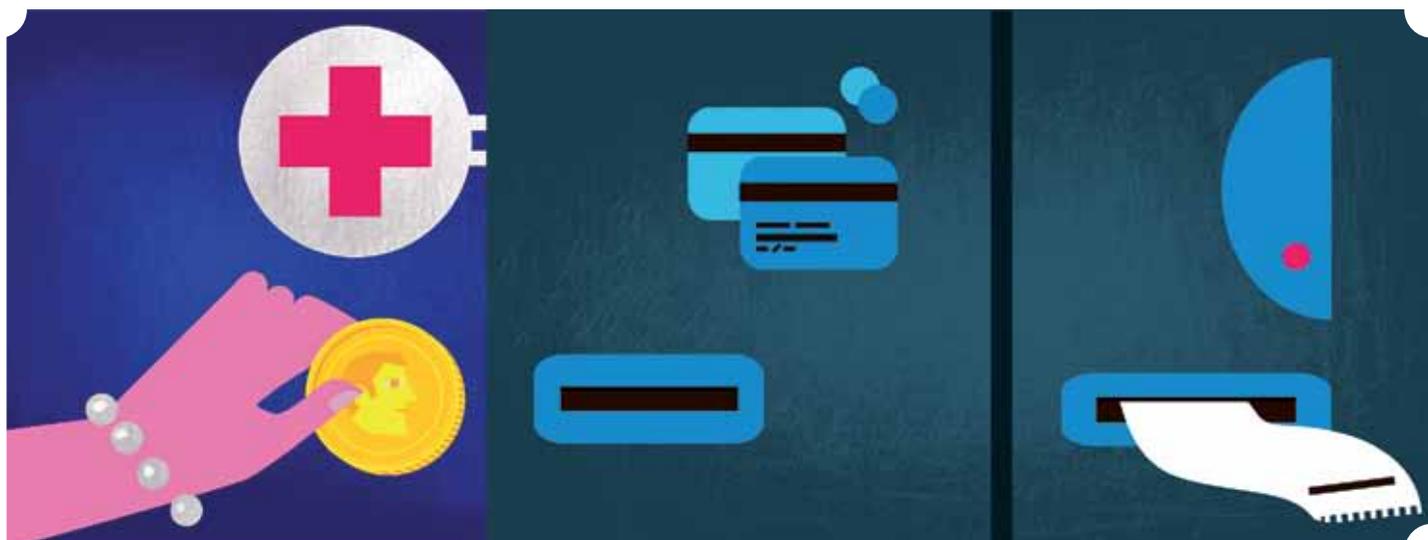




**NUEVAS
OPORTUNIDADES**

REFORMAR PARA CRECER

**CRISTINA
ACED**



Desde hace unos meses, en España vivimos en un goteo continuo de reformas: bancarias, laborales, sanitarias, educativas... Los cambios siempre producen respeto, pero no deberíamos tenerles miedo, porque servirán para depurar la economía de errores y crear un sistema mejor. Hoy en día, las empresas necesitan estas reformas para sobrevivir, porque solo así lograrán mejorar su productividad y volver a ser competitivas. En este artículo repasamos, de la mano de algunos profesores del IESE, las principales reformas que se han puesto en marcha en España y a nivel europeo, y cómo impactan en el día a día de una empresa. La transformación no será fácil, pero nos ayudará a crecer.



Una reforma es un cambio en las reglas del juego que altera la estrategia económica de un país. Y aunque no es bueno cambiarlas con demasiada frecuencia, a veces es necesario para corregir vicios acumulados o para adaptar el país a las nuevas condiciones de la economía internacional, la como explica el profesor **Antonio Argandoña**. La recuperación de nuestra economía depende de nosotros. “Es la hora de las reformas”, asegura. Siempre, eso sí, que formen parte de un plan, porque, en realidad, el marasmo económico español no viene definido por una mera yuxtaposición de problemas independientes, aclara el profesor **Juan José Toribio**, sino que todos ellos aparecen relacionados, así que es necesario trazar un plan con visión global y a largo plazo, ya que los resultados no serán inmediatos. “La situación no puede abordarse con medidas parciales, inconexas, separadas en el tiempo, o individualmente sujetas a pactos políticos”.

España no ha sido el primer país en poner en marcha reformas económicas de esta magnitud. Suecia y Cana-

dá ya hicieron frente a profundas crisis con rigurosos programas de transformación en los años noventa. Otros países, como Dinamarca, Alemania, Austria y Holanda, han adoptado medidas similares en los últimos años. De hecho, el profesor **Xavier Vives** recomienda a España “copiar las medidas que en su día puso en marcha Suecia, un país modelo que ha logrado con éxito la consolidación fiscal y el crecimiento económico”.

Suecia apostó por la devaluación, la contracción fiscal, la bajada de los tipos marginales, la desregulación del mercado de trabajo y la reforma del sector público, eliminando funcionarios y generando agencias públicas de empleo. Con el euro, España no puede devaluar su moneda, así que “ha de pelear por ganar competitividad y por crecer”, asegura el profesor.

Una de las causas de los problemas de Europa es la diferencia de competitividad entre los países de la eurozona, que la crisis financiera ha puesto más de relieve. La desigualdad es tal que, actualmente, se podría decir que hay tres Europas, según se desprende del informe CESifo 2012 (para más información, ver despiece). La primera incluye a Alemania, los Países Bajos y Finlan-



REDUCCIÓN DEL DÉFICIT PÚBLICO

dia; la segunda a Grecia y Portugal y, la tercera incluye a España, Francia, Italia y Bélgica.

ES NECESARIO REDUCIR EL DÉFICIT PÚBLICO

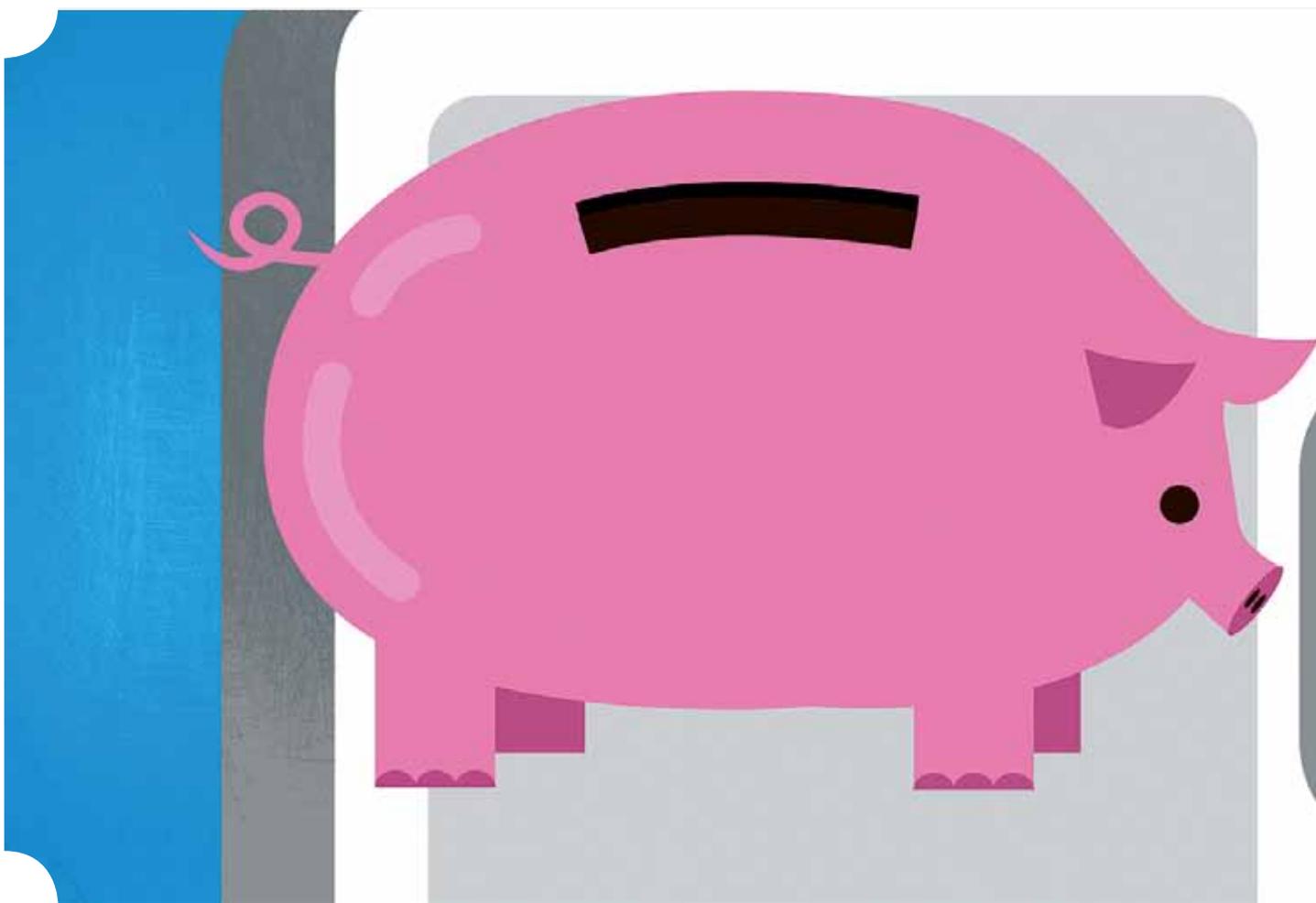
● El déficit público es uno de los mayores problemas que están afrontando actualmente las economías europeas más afectadas por la crisis. Para reducirlo, solo existen dos vías posibles: el incremento de la recaudación tributaria o la reducción del gasto público, que a su vez tiene efectos sobre el empleo y la actividad económica. Un ejemplo: los recortes en obras públicas afectan directamente a las empresas de construcción.

Las primeras medidas para corregir el déficit público se aprobaron en diciembre. Justo antes de acabar el año, el Gobierno de **Mariano Rajoy** anunció la congelación del sueldo y el incremento del horario laboral de los funcionarios; el mantenimiento del salario mínimo interprofesional; la reducción de los presupuestos de RTVE y de Renfe; la reducción de subvenciones en I+D+i y el aplazamiento de algunas medidas sociales, como la aplicación de la Ley de la Dependencia para nuevos beneficiarios o la ampliación del permiso de paternidad a

cuatro semanas. Asimismo, para aumentar los ingresos, se aprobó un incremento del esfuerzo fiscal, especialmente para los ciudadanos de mayor capacidad económica, a través de una nueva figura impositiva temporal y extraordinaria y del incremento del impuesto sobre bienes inmuebles (IBI).

Sin embargo, estos ajustes no serán suficientes para cumplir con la reducción del déficit pactada con Bruselas, coinciden los profesores del Departamento de Economía del IESE. “Será inevitable subir el IVA”, asegura **Juan José Toribio**. Así lo ha reconocido el ejecutivo de **Rajoy**, que ha anunciado que subirá dicho impuesto en 2013. Su subida no afectará directamente a las empresas, sino a los consumidores, pero si esto supone un descenso de las ventas, también acabará perjudicando a las compañías.

Tal como advierte el profesor **Javier Díaz-Giménez**, los españoles debemos aceptar que el Estado de bienestar que tenemos, gestionado como lo hacen nuestras administraciones, resulta muy caro y, por tanto, o reducimos su tamaño, o diseñamos impuestos con la capacidad recaudatoria suficiente para financiarlo.



ECONOMÍA EN LA RED

Para mantenerse al día de la actualidad económica, el IESE y algunos de sus profesores disponen de sus propios blogs, en los cuales se analiza el contexto económico de forma periódica desde distintas perspectivas:

IESE Economics Weekly:

<http://blog.iese.edu/economics>

Eduardo Martínez Abascal:

<http://blog.iese.edu/martinezabascal>

Antonio Argandoña:

<http://blog.iese.edu/antonioargandona>

Economía con valores (blog en *El País*):

<http://blogs.elpais.com/economia-con-valores>



Aunque el Gobierno aún no ha concretado todas las medidas que se aplicarán, algunas ya se hicieron públicas con los presupuestos generales del Estado para 2012, como por ejemplo, la subida del impuesto de sociedades, que afecta a las grandes empresas, y también de la luz y del gas.

¿Todo es negativo para las empresas? No tendría por qué. Si estas reformas fiscales fueran de la mano de cambios en la Administración pública, como la creación de la ventanilla única y la simplificación de los trámites, esto podría traducirse en una reducción del papeleo que agilizaría las gestiones diarias y otros procesos, como la creación de empresas. Estas mejoras permitirían a las compañías ser más competitivas. Pero para ello sería necesario que el Gobierno y la Administración “tuvieran la voluntad de ayudar a la empresa, en lugar de dificultarle las cosas”, explica el profesor **Alfredo Pastor**. Y añade que “esta sería una reforma muy positiva y no costaría ni un céntimo”, y puntualiza también que “supondría mucho trabajo, pero no dinero”.

Como vemos, estos cambios van ligados a la reforma del sector público, que atraviesa una crisis económica y empresarial. Las relaciones de las empresas con el sector público van a ser muy diferentes en los próxi-



REESTRUCTURACIÓN DE LA BANCA

mos quince años, tanto en España como en otros países europeos, asegura **Jordi Canals**, director general del IESE, que insta a las empresas a “exigir al Gobierno políticas sectoriales y empresariales horizontales y consistentes a largo plazo”.

LA REFORMA DEL SISTEMA FINANCIERO Y BANCARIO

● En paralelo a estos ajustes, España tiene que llevar a cabo un programa integral y coherente de política económica, afirma el profesor **Toribio**, en el que se incluye la reforma del sistema financiero y bancario.

La economía española está ahora mismo en el quirófano, considera el profesor, y antes de poder volver a correr la maratón, ha de recuperarse de la operación. El reto es reanimar el flujo crediticio de la economía, pero hay tres obstáculos: la situación patrimonial del sistema bancario; la necesidad de ajustar el exceso de capacidad instalada que tenemos, porque el sistema bancario actual está diseñado para un mercado de crédito mucho más amplio, como “el que teníamos antes, que no va a volver”, asegura el profesor **Toribio**; y la baja rentabilidad del sistema bancario actual y sus necesidades de recapitalización.

¿Qué implicaciones tienen estos cambios para la empresa? Principalmente, le afectan a la hora de conseguir financiación, aunque es importante recordar que la banca no es la única fuente de recursos económicos, advierte el profesor **José Luis Suárez**. La Bolsa o los *private equity*, fondos que invierten en empresas no cotizadas, son alternativas de financiación que ya están funcionando muy bien en otros países, como en Estados Unidos, aunque en España todavía no son muy habituales. “Aquí todavía se depende mucho de la banca”, reconoce el profesor, y reclama al Gobierno que tome medidas para reducir esta dependencia. “El 90% de la financiación de las empresas españolas es bancaria”, concreta el profesor **Jorge Soley** (para más información, ver su artículo “Un antes y un después”, en la pág. 26 de esta misma revista).

Las empresas deberían intentar depender menos de la financiación externa, y para ello es necesario que crezcan, que usen sus activos de forma eficiente y que sean rentables. Así aumentarán los recursos propios y necesitarán menos financiación mediante deuda, explica el profesor **Suárez**. Porque, aunque la economía mejore y también lo haga el sector bancario, la financiación en las empresas no volverá a la situación de antes de 2007. “Hay un antes y un después para los bancos pero también en la política financiera de las empresas”, asegura el profesor **Soley**.

Mientras que para el profesor **Xavier Vives**, la recuperación pasa también por aumentar la regulación bancaria y por que los bancos centrales mantengan la estabilidad financiera, por lo que cualquier institución que realice funciones de banco debería estar regulada y supervisada como tal. Y advierte que un enfoque fragmentario de la regulación financiera está “condenado al fracaso”.

Las reformas bancarias que se han puesto en marcha en la eurozona se basan en la reducción del endeudamiento y el aumento de la capitalización de los bancos. Las medidas para sanear la banca no son algo nuevo, sino que empezaron a aplicarse tras la quiebra de Bear Stearns en 2008.

Explica el profesor **Soley** que el marco normativo bancario se rige por los acuerdos de Basilea, que emite el Comité de Supervisión Bancaria del Banco Internacional de Pagos. En realidad, se trata de recomendaciones, pero muchos países los adoptan sin apenas modificaciones, como sucede en España y en la mayoría de países de la Unión Europea. El último acuerdo de Basilea se publicó en diciembre de 2010, pero su trasposición a las normativas nacionales se completará entre 2013 y 2019. Ante esta situación, los diferentes supervisores nacionales han intentado forzar el incremento de la solvencia de los bancos mediante normativas locales específicas, que suelen ser más restrictivas, aclara el profesor.

La reforma bancaria no garantiza una mayor fluidez crediticia, como ya ha visto en otros países europeos y en Estados Unidos, pero “es condición necesaria” para que el crédito empiece a fluir, asegura el profesor **Soley**.

MERCADO LABORAL, OTRA PIEZA DEL PUZLE

● Otro aspecto clave de este plan de choque es el mercado de trabajo. En otros países europeos ya se han llevado a cabo reformas laborales con éxito. A principios de los años noventa, Dinamarca alcanzó una tasa de desempleo del 10%. Empresarios y sindicatos trabajaron juntos para reformar el mercado laboral y consiguieron reducir el paro a la mitad. Esta reforma se basaba en el modelo de la “flexiguridad” (*flexicurity*, en inglés), que “aúna la flexibilidad que requieren los empresarios y empleados con la seguridad que necesitan estos”, explica **Esperanza Suárez**, investigadora del IESE.

Los países nórdicos y Austria también han adoptado medidas de este tipo para flexibilizar su mercado de trabajo, aunque la “flexiguridad” no solo impacta en el mercado laboral, sino también en el Estado de bienestar. De hecho, Suecia y Dinamarca cuentan, además, con un seguro de desempleo que muchos consideran modélico.

En Europa convive este modelo, que combina la flexibilidad con sólidas medidas de protección social con otras propuestas, como la de Alemania, que en los años noventa puso en marcha las denominadas “reformas Hartz”, que flexibilizó las relaciones laborales y permitió

que las empresas pudieran adaptar las horas de trabajo y los salarios a la demanda. Aunque fueron duramente criticadas por algunos estamentos, estas reformas evitaron que más de millón y medio de trabajadores fueran al paro, y permitió que el país se recuperara poco a poco de una fuerte crisis. (Para más información, ver el artículo “¿Qué podemos aprender de Alemania?”, del profesor **Morten Olsen**, en la pág. 30 de esta misma revista).

En España, la actual reforma laboral sigue la tendencia europea de intentar flexibilizar el marco de relaciones laborales, y se plantea, principalmente, dos objetivos: potenciar el empleo, en especial entre los jóvenes, y mejorar la competitividad. Dentro del modelo laboral europeo, la nueva ley ha conseguido desarrollar un nivel de flexibilidad “por el que clamaban las empresas españolas desde hace más de treinta años”, asegura el profesor **Sandalio Gómez**.

Según los profesores del IESE, esta es la reforma que resulta más positiva para las empresas, especialmente para las pequeñas, porque supone una simplificación de los trámites. Los dos aspectos claves de esta mejora son la flexibilidad y la modificación de las condiciones de trabajo, según el profesor **Gómez**. La nueva ley facilita



la movilidad funcional y geográfica, y también la distribución irregular de la jornada de trabajo, dos factores que pueden ayudar a la empresa a ganar competitividad.

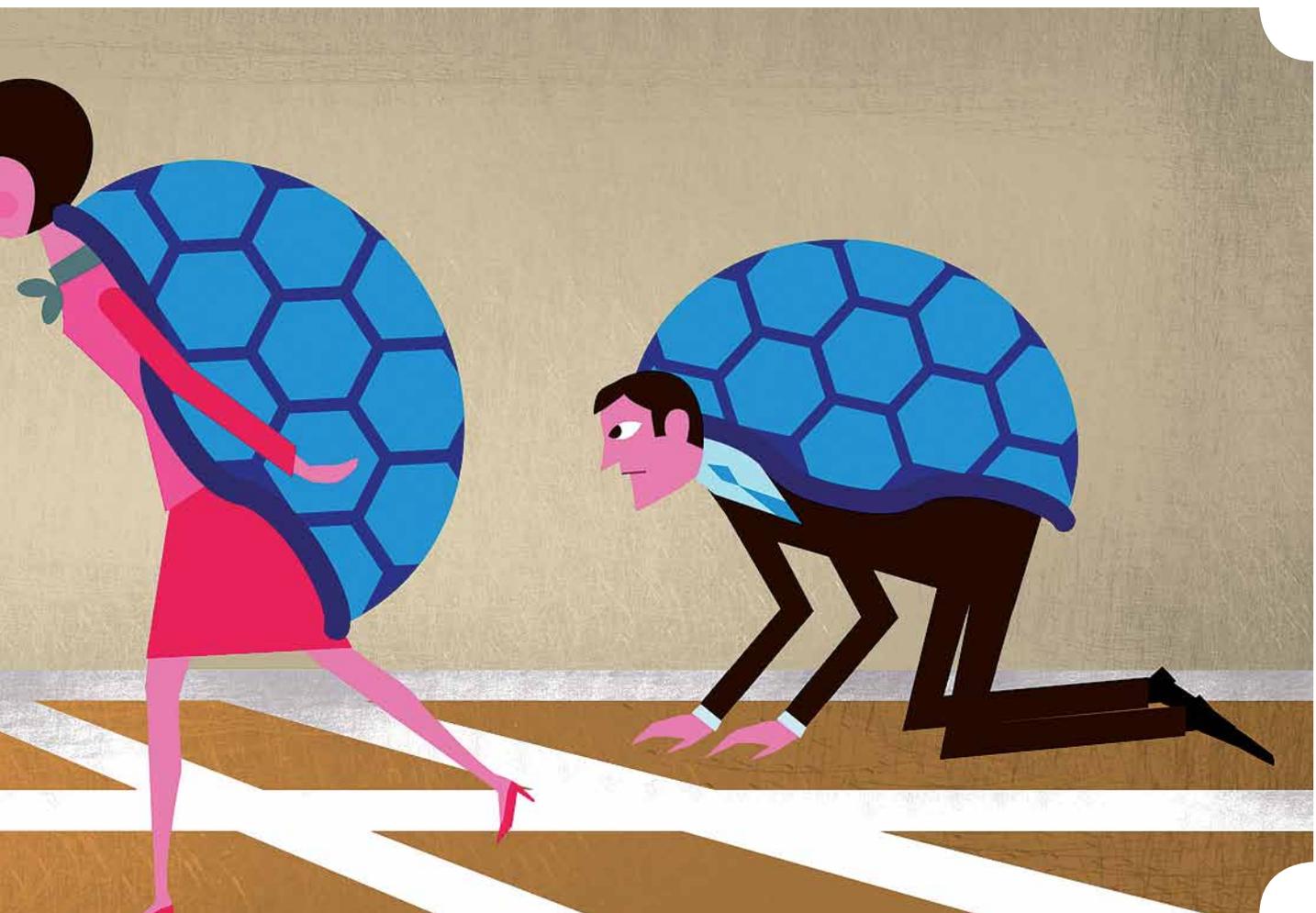
La flexibilidad en la organización de la producción hará que estas sean más competitivas, señala el profesor **José Ramón Pin**. Será más fácil adaptarse a las circunstancias del mercado mediante cambios en la jornada laboral, en los salarios, en la movilidad funcional o geográfica, en lugar de hacerlo, como hasta ahora, mediante despidos y contrataciones, añade. Estas medidas facilitarán la adaptación de la empresa a circunstancias difíciles, lo que permitirá evitar la desaparición de puestos de trabajo y de empresas, aclara el profesor **Gómez**.

Por otra parte, la reforma concede mayor capacidad de decisión a la dirección de la empresa, al eliminar tuteladas administrativas, como por ejemplo en los ERE (expedientes de regulación de empleo), explica el profesor **José Ramón Pin**. Además, la posibilidad de tener un convenio de empresa que sea prioritario al de sector hace que las relaciones laborales puedan tener una orientación estratégica y convertirse en un arma competitiva de la empresa.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que todo esto requiere “mayor responsabilidad y prudencia por parte

de la dirección de las compañías y también de los comités de empresa”, advierte **José Ramón Pin**, dado que la judicialización de las relaciones laborales exigirá tener en cuenta las consecuencias de sentencias contrarias a lo que decida la empresa. Con estas nuevas reglas del juego, el poder de los sindicatos sufre una merma importante, aclara el profesor **Gómez**, tanto a nivel de empresa como a nivel de sector. “Los sitúa en el lugar que les corresponde”, y puntualiza, que los obliga a adoptar una postura mucho más negociadora y comprometida con la marcha de la empresa, como medio para salvar los puestos de trabajo.

Otra novedad es que la garantía del trabajador se concreta por la vía judicial. De hecho, hay quien teme que las relaciones laborales se judicialicen debido a la reforma laboral, porque son los jueces quienes tienen la última palabra ante el desacuerdo en una suspensión de contrato de trabajo, pero también es cierto que las causas se han concretado mucho y, por tanto, “los jueces van a interpretar menos”, aclara el profesor **Sandalio Gómez**. Y añade que esto contribuirá a potenciar la capacidad de negociación entre trabajadores y empresa para evitar tener que llegar a los tribunales.



EL SISTEMA DE SALUD Y LAS PENSIONES



Aunque lo ideal, apunta el profesor **Javier Díaz-Giménez**, sería que las relaciones laborales se extinguieran con el pago de los costes de despido correspondientes, “sin esperar a que un juez de lo social tenga que decidir sobre su procedencia”. Explica que nuestro país es uno de los pocos en Europa que tienen juzgados de lo social, que adoptan el principio de *in dubio pro operario* que, ante la duda, se da la razón al trabajador, que es la parte más débil en la relación contractual. Esto hace que muchas relaciones laborales terminen en los juzgados, aunque el empleador haya pagado los costes de despido que establece la ley, y esto puede desincentivar la creación de empleo.

Esta reforma también supone un gran impulso para la formación, que es esencial para hacer posible la movilidad funcional de los empleados y también para preparar a los trabajadores para las necesidades del futuro, añade el profesor **Alfredo Pastor**. Invertir en educación y formación es “indispensable” para mantener y desarrollar el sistema económico una vez concluya la crisis, sostiene. En esta línea, la reforma potencia el contrato de formación y aprendizaje para jóvenes de 16 a 30 años, que favorece su contratación sin el coste de la Seguridad Social para la empresa y sin que ello suponga una merma en la cobertura del trabajador, explica el profesor **Gómez**.

Sin embargo, en paralelo se están llevando a cabo recortes en el sistema educativo. El objetivo es lograr un “cambio de mentalidad”, según el ministro de Educación, **José Ignacio Wert**, que recupere los valores del esfuerzo y del mérito. A la vez, se persigue garantizar la eficiencia, que pasa por medidas como racionalizar los estudios que se ofertan en cada universidad, en consonancia con la austeridad que reclama la situación económica actual.

¿Ayudarán estas medidas a que el mercado laboral se recupere? La reforma es la partitura, explica el profesor

Pin, que solo podremos valorar cuando la orquesta la ejecute, guiada por la batuta del director, que en este caso es el Gobierno. Los instrumentistas son los empresarios, los directivos, los trabajadores, los sindicatos. El telón ya se ha levantado y el público espera que la interpretación sea un éxito, pero solo habrá aplausos si se consigue generar empleo. Tendremos que esperar para poder valorar los resultados; porque, además, empresarios, directivos y sindicatos necesitan un proceso de aprendizaje para adaptarse a la nueva normativa.

REINVERTIR EL SISTEMA DE SALUD Y PENSIONES

● Otro de los ámbitos que necesita reinventarse es el de la sanidad. Según datos del Banco Mundial, entre 1995 y 2009, el desembolso sanitario aumentó en la misma proporción que el PIB por habitante, una tendencia que no es sostenible en el momento económico actual.

La esperanza de vida aumenta, y con ella los enfermos crónicos y la tasa de dependencia. Para atajar el problema del déficit sanitario existen tres opciones no excluyentes, explica la profesora **Núria Mas** en el estudio “Los sistemas de copago en Europa, Estados Unidos y Canadá: implicaciones para el caso español”.

Una opción es promover un cambio de modelo sanitario que mejore la eficiencia en el gasto y responda a las nuevas necesidades de los pacientes crónicos. Esto pasa por entender qué está funcionando correctamente, protocolizar las mejores prácticas e integrar la atención primaria y la especializada. También se pueden priorizar las prestaciones ofrecidas, acotando la lista de servicios que cubre la sanidad pública, y extender el copago.

El copago contribuiría a la racionalización del gasto sanitario, pero los autores de este estudio advierten de que existen dos grupos de población que podrían verse afectados negativamente si su implantación no está bien diseñada: los pacientes de rentas más bajas y los pacien-



tes de alto riesgo, como enfermos crónicos o pacientes de urgencias. Por eso, en caso de optar por el copago, recomiendan proteger a las rentas bajas y evitar un modelo como el que se aplica actualmente en el copago de medicamentos, que grava por igual a todos los ciudadanos. Añaden que es preferible aplicar este modelo en urgencias que en la atención primaria, y proponen el copago diferencial según el tipo de servicio; que las cuotas sean más bajas o nulas para la medicina preventiva, por ejemplo, y superiores para los servicios menos eficientes y menos necesarios.

Las previsiones demográficas hacen necesario plantear también un reajuste en el sistema de pensiones, una reforma que ya inició el ejecutivo de **José Luis Rodríguez Zapatero** pero que habrá que reactivar en un futuro no muy lejano, advierte el profesor **Antonio Argandoña**.

“Necesitamos un sistema más contributivo, eficiente y solidario”, reclamaba el profesor **Javier Díaz-Giménez** ya hace un año, cuando advertía de que “el actual modelo de Seguridad Social está quebrado”. Se estima que, en 2030, más de la mitad de los ciudadanos españoles tendrán más de 50 años, y cada vez habrá menos personas que trabajen para mantener las pensiones, recuerda el profesor.

Este artículo muestra una amplia panorámica de las reformas que ya se están llevando a cabo. Son muchas, aunque no serán las únicas. “Debemos intentar internacionalizar más la economía”, advierte el profesor **Vives**. Reclama una reforma destinada a impulsar la productividad de las empresas españolas, porque, dice, este es el camino para aumentar las exportaciones. Y para conseguir todo esto, asegura que hay que impulsar estos ajustes de manera “seria, consistente y decidida”. Harán falta más reformas y también tener paciencia para empezar a ver los resultados, pero saldremos reforzados de este proceso de cambio.

RECOMENDACIONES PARA EUROPA

SEGÚN EL INFORME CESIFO

Cada año, el Grupo Asesor de Economía Europea (EEAG) del CESifo publica un informe en el que analiza la situación económica de Europa. La edición de 2012 se centra en la crisis y su repercusión en la economía europea. Elaborado por un equipo de siete economistas de diferentes países, entre ellos el profesor **Xavier Vives**, este estudio ofrece algunas recomendaciones para Europa:

- Introducir letras euro-estándar garantizadas, que permitan a los países el acceso al crédito a tasas de interés bajas y que puedan utilizarse para liquidar sus obligaciones con el Banco Central Europeo.
 - Promover la integración financiera europea.
 - Dar a los bancos centrales nacionales una función de supervisión.
 - Reformar la arquitectura financiera de la Unión Europea.
 - Estabilizar la zona euro con un instrumento de liquidez creíble para los países solventes que se enfrentan a ataques especulativos y con un instrumento de reestructuración para los países insolventes.
 - Establecer acuerdos de reparto de cargas para la quiebra de bancos, con una autoridad resolutive europea, y acompañada por un fondo europeo de seguro de depósitos para instituciones transnacionales.
- Además, el informe repasa las enseñanzas que ofrece el modelo sueco, analiza cómo está afectando la crisis a Hungría y propone algunas medidas económicas para hacer frente al cambio climático.

PARA SABER MÁS:
www.cesifo-group.de