

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 29 / Septiembre 2009**

Prof. Dr. Hans-Peter Keitel

DECLARACIÓN A FAVOR DE LOS VALORES AUTÉNTICOS

“¿Cómo conseguiremos superar esta crisis? ¿Cómo debe Alemania, cómo debe ser nuestra economía después de la crisis?”, se pregunta Hans-Peter Keitel, Presidente de la Confederación Federal de la Industria Alemana (BDI), con motivo del día de la Industria alemana, el 15 de junio del 2009, en Berlín. Su respuesta fue: la Economía Social de Mercado, constituye para un ingeniero de la construcción “la base del éxito de nuestro modelo de sociedad alemana”. Sin la menor duda es para Keitel, en primer lugar, una declaración en favor de la producción industrial y de un crecimiento sostenible, en el cual “producir con criterios económicos va por delante de distribuir”, así como el decidirse a favor de los “auténticos valores”. “Los valores de la decencia pertenecen a nuestra vida económica de la misma manera que el código legal”, dijo el Presidente de la BDI.

Las Empresas y los que en ellas trabajan no son ninguna masa o clase anónima. Las Empresas producen auténticos valores – frecuentemente ya desde generaciones pasadas. Sus nombres son representativos de la clase media alemana, la espina dorsal de la economía alemana. Muchas veces son nombres familiares, ¡pues el 88 por ciento de las Empresas industriales son Empresas familiares! Sólo ellas proporcionan el 80 por ciento de todas las plazas de formación profesional. Los nombres propios se encuentran también en nuestras grandes Empresas, “Konzerne” de prestigio mundial. Nombres que se respetan y valoran en todo el planeta. En conjunto no hemos llegado a ser por casualidad una y otra vez líderes en exportación. Podemos sentirnos orgullosos de nuestra aportación.

Y precisamente por eso no nos recatamos en proclamar también nuestra responsabilidad, nuestra responsabilidad también por los errores. Debemos recuperar juntos, de nuevo, la confianza que se ha perdido y no de un modo general sino concreto, no con palabras sino con hechos, no de una vez para siempre, sino día a día –mano a mano con nuestras colaboradoras y colaboradores, a nivel visible de las personas, conscientes de nuestro papel de ejemplaridad.

“¡La caricatura propagada públicamente el ambicioso, egoísta Manager no está justificada!”

Los empresarios luchan por cada puesto de trabajo y se arriesgan todos los días

La industria y la economía no se pueden reducir a ratios. Las empresarias y los empresarios son personas que dirigen con un trabajo duro sus centros de trabajo a través de esta crisis. Son responsables de sus empresas –de aquellas que son fuertes sin necesidad de cambios y de las que requieren ayuda por la crisis. Todos estos empresarios luchan por cada puesto

de trabajo, muchos ponen su propio dinero ¡y no pueden entender por qué les son negadas líneas de crédito por aquellos precisamente que nos han metido en esta crisis!. Ya sean empresarios autónomos o empleados, todos se arriesgan cada día – por lo demás ¿qué otra alternativa existe? Ciertamente entre los empresarios no son todos ángeles o chicos ejemplares: pero una cosa no está justificada ¡la caricatura propagada públicamente del ambicioso y egoísta Manager!

¡Esto no dejamos que se nos atribuya de forma genérica! Y para ello tenemos los mejores testigos que podemos pensar -nuestras colaboradoras y colaboradores que diariamente viven en la proximidad de sus superiores y muchas veces por ellos caminarían sobre el fuego ¡Este es nuestro gran “Volkspartei” nuestra base popular! La Confederación Federal de la Industria alemana representa a todos ellos –representamos a nuestras 36 Federaciones Miembros, a unas 100.000 Empresas y a más de ocho millones de empleados.

La crisis nos tiene cogidos tanto antes como ahora, nos encontramos con la mayor crisis económica de nuestra historia.

Caminamos juntos en tiempos difíciles. La crisis nos tiene cogidos tanto antes como ahora. Tampoco nosotros habíamos previsto esta evolución. Ahora debemos superarla todos juntos. Una mirada hacia el pasado nos muestra que Alemania ha aportado mucho en 60 años. 1949 y 1989 son cesuras históricas. Hemos arrimado el hombro a la reforma monetaria, a la reconstrucción y finalmente a la reunificación. En el interim transcurrieron años en los que nos fué muy bien y en los que nos hemos acostumbrado a ayudas estatales para el bienestar. 2009 es de nuevo una profunda cesura. Debemos superar la mayor crisis económica de nuestra historia.

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 29 / Septiembre 2009**

La salvación de los Bancos y los paquetes coyunturales fueron medidas acertadas e importantes.

Y esto sólo se justifica si volvemos a la forma de organización que nos ha caracterizado en las fases decisivas del pasado. La historia de los mercados financieros es también una historia de sus crisis. En la crisis financiera más reciente los actores han roto mucha porcelana, no sólo en relación a la política, sino también en relación al empresariado. La política alemana y nosotros como empresarios no tenemos ninguna razón para espantarnos por las causas de la crisis o para señalar con el dedo a unos o a otros. La política ha actuado rápidamente con decisión y valentía cuando de lo que se trataba era de desactivar la crisis que amenazaba el sistema. La salvación de los Bancos y los paquetes coyunturales fueron medidas acertadas e importantes. Por eso merecen Angela Merkel y su Gobierno todo nuestro respeto y consideración. Pero no quiero ocultar que vemos también con preocupación algunos procesos: procesos que cuestionan nuestra común forma de entender la relación de Estado y Mercado. Pues también en un año de elecciones se debería ponderar aquello que son los fundamentos y no sólo lo que viene.

Es la preocupación –con total comprensión por la cólera ante los excesos y egoísmos- de que la política empiece a proyectar la crisis financiera y el perverso comportamiento de algunos sobre la economía como un todo y que de ahí saque conclusiones erróneas. La discusión sobre la responsabilidad del Manager es por eso ejemplarizante.

***“También la economía debe superar elecciones:
-nuestros electores son los clientes”***

La política y la economía tienen objetivos comunes – el fortalecimiento de la Economía Social de Mercado.

También comprendemos el hecho de que los años de elecciones tienen sus propias leyes. El que no consigue mayorías no puede gobernar, no puede hacer valer sus convencimientos. Por eso tampoco nosotros ponemos en la balanza de oro cualquier palabra. Pero el que despierte falsas expectativas en los votantes para mejorar su posición a corto plazo en la campaña electoral, debe saber ¡qué responsabilidad asume! También la economía debe superar “elecciones” diariamente. Nuestros “electores” son los clientes. Y los resultados de nuestras elecciones no parecen ser malos. Esto lo demostramos día a día. Porque nosotros no les hablamos mucho a nuestros clientes, a nuestros electores, sino que los convencemos con hechos. Nosotros –Política y Economía- debemos también seguir avanzando en el futuro interrelacionándonos. ¿Y por qué no? ¿No tenemos los mismos objetivos? ¿No nos interesa a todos un esfuerzo común por fortalecer nuestra Economía Social de Mercado? ¿No hemos demostrado una y otra vez que lo comunitario nos hace fuertes?

Yo mencionaré solamente un ejemplo del pasado reciente: hasta hoy hemos conseguido poner un límite a la pérdida de puestos de trabajo –el Gobierno mediante una generosa regulación del trabajo a tiempo parcial, las Empresas retrasando los despidos, algunas

veces contra toda lógica empresarial. Debo decir en relación a esto, que el grupo directivo de la BDI ha decidido en junio ¡sacar adelante en la crisis una iniciativa para el empleo de jóvenes ingenieros y personal cualificado!

Nuestra sociedad espera respuestas, ahora y con plena responsabilidad. Respuestas a la cuestión ¿cómo conseguiremos superar la crisis? Este es nuestro común desafío: el del Gobierno, el del Empresario, el del Manager y el de los que tienen trabajo en Alemania. Pero la pregunta no sólo significa ¿cómo superamos esta crisis? sino también ¿cómo debe Alemania, cómo debe ser nuestra Economía después de la crisis? Permítanme formular para ello tres tesis: La primera: nuestro horizonte es, y debe seguir siendo, la política de orden económico de la Economía Social de Mercado. La segunda: Alemania es y debe seguir siendo un país industrial fuerte. La tercera: crecimiento sostenible y valores son inseparables.

Con respecto al primer punto: nos declaramos a favor de la política de un ordenamiento de la Economía Social de Mercado. La Economía no opera fuera de cualquier orden, sino dentro de un ordenamiento. El Estado establece y vigila las condiciones marco, las Empresas y los ciudadanos ejercen la economía dentro de este marco bajo su propia responsabilidad. ¡Esta es la distribución de competencias en la Economía Social de Mercado! Nosotros lo que debemos hacer ahora es observarla correctamente. El que relee a los padres fundadores sabe que “social” no significa redistribución, sino integración responsable en nuestra comunidad. Esto es la base del modelo de Sociedad alemán.

El Estado debe concentrar su ayuda en las Empresas que están en situación de necesidad

La declaración a favor de una política de orden económico tampoco es siempre fácil para nosotros empresarios. También en la BDI podría resultar fácil reclamar dinero público en la crisis. Como Empresarios y Manager operamos bajo nuestra responsabilidad y no debemos tener la menor duda de que hemos de operar de esta forma, que debemos estar preparados para asumir el riesgo de las decisiones empresariales y sus consecuencias. El Estado debe concentrar su ayuda en las Empresas que por la crisis financiera han caído en una situación de necesidad –aunque se rijan por un modelo con capacidad de futuro, sean dirigidas solidamente y no se hayan expuesto a ninguna peligrosa aventura. La sociedad no debe pagar por las decisiones empresariales equivocadas. Ludwig Erhard es más actual que nunca. Le cito “Un tal favor” de esta naturaleza lo paga siempre el pueblo muy caro, ya que ningún Estado puede dar a sus

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 29 / Septiembre 2009**

ciudadanos más de lo que de ellos ha tomado”. Por lo demás corremos el peligro de perder todos los futuros espacios de actividad. Cada millardo que insuflamos ahora en casos particulares ¡nos faltará en el sistema impositivo para los trabajos urgentemente necesarios de reconstrucción y para tareas de futuro como la formación y la innovación!

No se necesita, en primer lugar, del ritual de asalto a la Caja de un nuevo Gobierno para dar por supuesto que empezamos en el nuevo período legislativo con un endeudamiento desconocido hasta ahora. Al mismo tiempo se pronostican menores ingresos tributarios y crecientes gastos para pensiones, atenciones a la dependencia y sanidad. ¿Cómo se debe conseguir esto? ¿De dónde proviene el dinero, cuales son los espacios disponibles políticamente? Esto no ocurrirá sin debate. Pues debemos establecer prioridades. Así que hay que hablar en la actualidad, por ejemplo, sobre las verdaderas reformas de nuestro sistema social, a saber, aquellas que garantizan las aportaciones, que dejan de lado el dirigismo y para trabajar así de una manera eficiente, como las personas y las Empresas que hacen aportaciones para ello. Pero sin un claro crecimiento no podremos soportar esas cargas –un nuevo, un crecimiento inteligente tiene que orientarse hacia perspectivas cualitativas sostenibles, hacia la responsabilidad para nuestra sociedad y para nuestro entorno.

“La orientación hacia el mercado mundial debe continuar siendo el modelo de negocio para Alemania, no tenemos otra oportunidad”

No debemos vivir de nuestra ventaja tecnológica. Pongámonos todos en movimiento hacia una iniciativa común de innovación para dar, después de la crisis, un nuevo salto cuantitativo. Invirtamos nosotros –Política y Economía-, precisamente en la crisis en investigación y desarrollo. Soltemos los frenos para la participación del capital privado, por ejemplo, en nuevas centrales energéticas y en redes inteligentes. Mostremos un claro rechazo a las nuevas cargas que Bruselas o Berlín quieran imponer. ¡Este nuevo, crecimiento inteligente puede provenir sólo de la economía! ¡Y confiemos en ello!

La producción industrial y los servicios en torno a la industria son el corazón de la economía alemana.

Esto me lleva a mi segunda tesis. ¡Alemania es y seguirá siendo un país industrial fuerte! Alemania como país industrial, esto es también innovación, desarrollo sostenible, responsabilidad para nuestro entorno. Producción industrial y servicios en torno a la industria constituyen, en conjunto, el corazón de la economía alemana. Ningún otro país en Europa tiene un núcleo industrial tan fuerte como nosotros. En ningún lugar de Europa experimentan más de cerca las personas la relación directa entre el bienestar personal y la producción industrial de forma tan intensiva como nosotros. La orientación hacia el mercado mundial constituye el modelo de la actividad de Alemania ¡no tenemos otra alternativa!

La competencia no se duerme: no debemos dejar a los mercados a su propio arbitrio

Tampoco debemos dejar en un año de elecciones a los mercados a su propio arbitrio o al de otras naciones –la competencia no duerme. No nos podemos permitir ningún año completo de abstinencia en el cuidado del contacto político-económico y, por lo demás: nuestra economía interior es también más que Opel y Arcandor. Sin mercados exteriores abiertos no podemos crear los valores en los que se basa nuestro bienestar. Para ello se necesitan también mercados de capitales que funcionen con claras condiciones marco. Los resultados de la Cumbre del G-20 deben llevarse a la práctica. Con preocupación contemplamos los brotes de tendencias proteccionistas. “Buy American” no puede ser la respuesta a los oferentes líderes del “Green Tech” ¡a saber la industria alemana! Esto hace fácilmente escuela sea en China o en otros grandes mercados extranjeros.

“Fortalecer Alemania como país industrial” –así dice el punto 10 del Programa de la BDI que presentamos en el “día de la industria alemana”. Es un discurso para una actuación decidida en interés de un mayor crecimiento económico de Alemania después de la crisis. Garantizamos nuestra disponibilidad para un diálogo constructivo con la política.

Mi tercera tesis dice: crecimiento sostenible y valores son inseparables. Proponemos un orden en el que producir con criterios económicos vaya por delante del redistribuir. Un orden basado en que lo que es útil para el individuo sirve al mismo tiempo a la sociedad como un todo. No tenemos ningún reparo en declararnos a favor de los valores. Los valores de la decencia pertenecen a nuestra vida económica de la misma manera que los códigos legales. Los Empresarios en Alemania se orientan a estos valores. La sostenibilidad conserva también en la crisis su posición como valor. Esto es propio de un pensamiento a largo plazo que integra también otras generaciones. Esto no es extraño, al menos, en las Empresas familiares.

Un presupuesto para ello es el saneamiento de las finanzas del Estado. Y esto sólo se consigue con la economía. Para ello tendemos a la política nuestra mano –digo conscientemente nuestra mano, pues no interesan las palabras, sino las acciones. Quede claro que nosotros estamos a favor y trabajamos por objetivos comunes. Si queremos continuar el éxito de la historia de nuestro país, debemos declararnos todos abiertamente por los auténticos valores, que han hecho de la economía una parte irrenunciable de nuestra sociedad. El Presidente Federal ha dicho después de su reelección: “Este país es fuerte”. Este país es fuerte, si también lo es la economía. ¡Y esto lo hacemos nosotros! Haremos también fuerte esta economía en el futuro. Reflexionemos sobre aquello que ha hecho

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 29 / Septiembre 2009**

fuerte a Alemania: sobre la diligencia de millones de personas y el compromiso con valores compartidos, sobre la libertad que sólo es tal si va junto con la responsabilidad.

Volviendo a nuestro tema: la Economía Social de Mercado ha sido la garantía de nuestro éxito y será también en el futuro la base para la Economía y la Sociedad en Alemania. Yo me declaro a favor de este sistema de valores. Por él lucha la BDI. Para ello buscamos colaboradores en la política. De esta manera Alemania seguirá siendo fuerte.

Dr.-Ing. Hans-Peter Keitel



Desde el 1 de enero del 2009 es Hans-Peter Keitel Presidente de la Confederación Federal de la Industria alemana (BDI)- cuya Vicepresidencia desempeñaba desde 2005. Keitel comenzó los estudios para ingeniero de la Construcción en 1947 y se doctoró en 1975 en el Institut für Tunnelbau und

Baubetriebswissenschaft de la Universidad Técnica de Munich. Desde 1971 trabajó en diferentes Empresas de la Construcción y en 1988 se incorporó a la HOCHTIEF y fue miembro de diferentes Consejos de Supervisión y de Dirección. Desde 1992 a 2007 fue Presidente del Consejo de Dirección de la Empresa y miembro del mismo en la RWE AG. Es padre de tres hijos y desde el año 2005 al 2008 fue Presidente de la Asociación de la Industria Alemana de la Construcción.

Nota del Editor

La confianza, clave de todo proceso económico-social, solamente se logra y fortalece, cuando se dispone de un marco societario que asume un ordenamiento económico-social que permita la libertad a toda persona que le permita asumir su responsabilidad para contribuir al bien común. Esto es a las instituciones en y con las que disfruta de esa libertad y asume su responsabilidad frente al conjunto de la sociedad.

Sociedad y economía son claves para el éxito de personas e instituciones, lo que requiere un ordenamiento en aquellos valores que dan libertad, espacio, a las personas en el marco más amplio posible que determine su papel y sus responsabilidades. Este marco no es solo el legal, sino el definido por los valores que marcan en esa sociedad la actividad económico-social.

La economía debe recibir de la Sociedad el máximo espacio posible para asumir las personas y las instituciones sus riesgos y responsabilidades, así como su desarrollo. Solo cuando una Sociedad abre espacio a la economía se promueven las respuestas a las necesidades de las personas, en particular a su desarrollo sostenible. Pero ello siempre dentro de un orden económico-social en el que la orientación al bien común en base a valores compartidos haga posible la generación de confianza. Compartir valores y compartir la creación de valor son claves en el desarrollo de la persona y de las instituciones.

Solamente una economía de mercado socialmente integrada en los valores societarios permite esta respuesta y en ese orden deben actuar personas e instituciones bajo su responsabilidad logrando dar la respuesta más eficiente a las necesidades de la Sociedad.

Esta contribución del Sr. Keitel, Presidente de la Federación de la Industria Alemana constituye, sin duda, esa respuesta de futuro que permite orientar a políticos, empresarios y colaboradores, así como a sus instituciones representativas para dar respuesta y orientación para la salida de la crisis financiera y económica en la que nos encontramos inmersos.

Traducción al castellano: realizada por el Prof. Dr. Eugenio Recio Figueiras.

Fuente: "Bekennnis zu echten Werten", Vortragsreihe des Instituts der deutschen Wirtschaft, Köln, Num.20, octubre 2009.