

**UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**

**INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS**

**CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA**

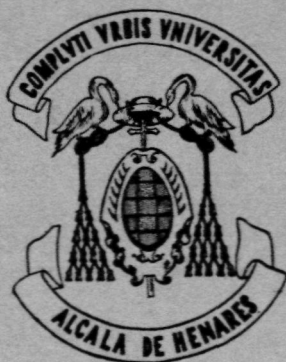
**PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA**

Working Papers: n° 79

Título: Reestructuración  
          industrial: perspectiva  
          social y económica

Autor: Prof. Dr. Horst Albach

Fecha: Marzo 1983





Universidad de Alcalá de Henares  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Cátedra de Política Económica de la Empresa  
Alcalá de Henares-Madrid

Working Papers: n° 79  
Título: Reestructuración  
          industrial: perspectiva  
          social y económica  
Autor: Prof. Dr. Horst Albach  
Fecha: Marzo 1983

Secretaría de Redacción:  
Srta. María Luisa Blasco  
Srta. Lucía Juárez



C Dr. Santiago García Echevarría

Se prohíbe la reproducción total o parcial por cualquier método del contenido de este trabajo sin previa autorización escrita. Se trata de trabajos de investigación internos de la Cátedra.

REESTRUCTURACION INDUSTRIAL: PERSPECTIVA SOCIAL Y ECONOMICA

Horst Albach

Catedrático de la Universidad de Bonn

Miembro del Grupo Internacional de Economía

Social de Mercado

I. Planteamiento

Reestructuración en los años 50 y 60

Cuando hablamos de reestructuración industrial el enfoque de la discusión actual es totalmente diferente a los planteamientos de los años 50 y 60. En los años 50, fuimos testigos de la discusión por lo que respecta fundamentalmente al tamaño de la empresa y su estructura: ¿cuál es el tipo de la estructura organizativa que mejor soporta un organismo en crecimiento como la empresa? Esta es la discusión que condujo a la estructura divisional de las grandes empresas en el sector químico. En los años 60, el énfasis pasó de la estructura organizativa a la estructura del mercado. ¿qué tipo y tamaño de distribución de la empresa en una industria es el mejor con el fin de mantener la capacidad competitiva y poder generar al mismo tiempo suficiente innovación del producto? Esta fue la discusión que condujo fundamentalmente a toda la legislación con respecto a las empresas dominantes en el mercado y al control de

las concentraciones empresariales. En los años 70, el énfasis volvió a pasar nuevamente de la estructura del mercado a la estructura de la inversión: ¿qué tipo de distribución en inversiones de producto y en inversiones regionales son las que garantizan la supervivencia de la empresa en un entorno de crecimiento lento y de elevados riesgos?

Dado que la discusión en torno a la reestructuración organizativa en los años 50 asumía el que la rentabilidad de los negocios era elevada, a pesar de que incluso pudiera improvisarse; mientras que la discusión en los años 60 se centraba en la reestructuración de la dimensión de la empresa y afirmaba que la rentabilidad era demasiado elevada como consecuencia del poder monopolístico de las grandes corporaciones, la discusión actual parte del hecho de que el beneficio industrial está sufriendo un deterioro alarmante en los años 70. Yo llamaría a este fenómeno el "gap de la rentabilidad" y quisiera acentuar fundamentalmente el que la reestructuración industrial significa la búsqueda de vías para cubrir este gap y estudiar sus consecuencias económicas y sociales.

Este gap de rentabilidad es el que concede una nueva dimensión al problema de la reestructuración industrial. En circunstancias normales no existe nada de particular para destacar el proceso de la reestructuración industrial en una economía de mercado. Por el contrario, la ausencia de cambios estructurales en un entorno competitivo sería un fenómeno que llamaría la atención. Y en consecuencia, la historia económica de la postguerra en Europa presenta cambios estructurales sumamente

acentuados. La participación de la agricultura en el Producto Nacional Bruto decreció de forma muy significativa, la mano de obra se desplazó de las industrias con bajas tasas crecimiento, hacia aquellas industrias con altas tasas de crecimiento, el capital se desplazó a su vez de inputs de elevados costes a inputs de reducidos costes. La industria química fue una industria de crecimiento y modificó su estructura pasando del carbón al petróleo.

Esta reestructuración no se produjo en ninguno de los casos sin fricciones económicas y sociales. Los agricultores, los mineros del carbón, los trabajadores de la industria textil, protestaban una y otra vez contra las durezas económicas y sociales que tuvieron que soportar en este proceso de reorganización. Pero al final, la expectativa de mayores tasas de crecimiento y beneficios así como de salarios en otros sectores de la economía, constituyeron el mejor de los argumentos.

La reestructuración industrial es un fenómeno frecuente en una economía de mercado

Reestructuración de la demanda

La forma de reestructuración industrial de la que hemos sido testigos en los años 50 y 60 podría denominarse "reestructuración de la demanda". Su efecto económico fue el aumento de la riqueza material en todos los grupos de la Sociedad y sus efectos sociales se reflejan en el desarrollo del sistema de Seguridad Social que actualmente parece asegurar a los miembros de una Sociedad prácticamente frente a todos los riesgos de la vida. La extensión del sistema educativo

parece garantizar el acceso a la educación superior a prácticamente todo los ciudadanos y proporciona igualdad de oportunidades en la educación universitaria para todos los miembros de casi todos los grupos sociales.

Situación  
en los años  
70

Durante los años 70 la situación cambió dramáticamente. El colapso del sistema de Bretton Woods y la formación del cartel de la OPEP pusieron de manifiesto el que los salarios reales se habían elevado de forma excesivamente alta en muchos países y que los precios de la energía ya no reflejaban en ninguno de los casos la escasez económica. Los precios reales de la energía crecieron de forma acentuada y, sin embargo, los políticos de muchos de los países occidentales no quisieron, o no pudieron, convencerse de que había que explicar a los perceptores de salarios que sus expectativas salariales, configuradas en base a datos pasados, no podían ser satisfechas bajo las condiciones económicas cambiantes. En su lugar, sus propios presupuestos continuaban basándose en irresponsables expectativas de crecimiento respecto a la nueva situación económica en el mundo. Esto llevó al incremento de los déficits presupuestarios y condujo a la elevación de los tipos de interés.

La industria -en particular los sectores industriales orientados a la exportación, tales como la industria química- se vieron afectados seriamente por estos cambios en el entorno económico. Los salarios reales elevados y los excesivos incrementos salariales, los elevados costes energéticos y los altos tipos de interés reducen la rentabilidad en muchos sectores y manifiestan la

Reestructuración por la presión de los costes

vulnerabilidad de muchas de sus líneas de producción. La reestructuración industrial se convierte en un elemento vital. En tales circunstancias ya no se trata de una reestructuración obligada por la demanda. La reestructuración industrial está fundamentalmente acentuada por el excesiva presión de los costes o, en términos concretos, se trata de la "reestructuración por la presión de los costes". Las implicaciones económicas y sociales de la reestructuración por la presión de los costes son mucho más peligrosas que aquellas implicaciones originadas por la provocada por la demanda.

## II. Diagnóstico

El gap de rentabilidad

El **gap** de rentabilidad es un fenómeno tanto económico como social. Cuando la gente demanda, o cuando se les orienta a la demanda, de servicios estatales, por los que no se está dispuesto a pagar el coste total, el Gobierno tiene que recurrir a la financiación del déficit de estos servicios. La financiación del déficit pone al descubierto con motivo del **gap** de rentabilidad que se produce con motivo del déficit.

Cuando una economía trata de consumir más bienes y tanto petróleo como en épocas anteriores aunque el precio por el petróleo se haya incrementado rápidamente, debe quedar claro que el déficit de la balanza de pagos refleja el **gap** de rentabilidad que existe entre las rentas presentes y el consumo presente. Cuando los perceptores de salarios tratan de mantener su consumo real, a la vista de sus propios consumos de petróleo y de sus

consumos de servicios públicos, entonces la inflación tendrá que cubrir el **gap** de rentabilidad durante un amplio período.

En una economía abierta, nadie puede estar engañado constantemente. Los mercados monetarios internacionales son los primeros en reaccionar. Una devaluación de la moneda obliga a la balanza de pagos al equilibrio, los incrementos de los tipos de interés fuerzan al Gobierno a consolidar su presupuesto y la lucha contra la inflación fuerza a la reducción de los salarios reales en una situación de incremento del desempleo. Los elevados tipos de interés y las elevadas tasas de desempleo plantean el problema del **gap** de rentabilidad. Son muy pocas las inversiones que se convierten en rentables a la vista de los tipos de interés existentes y pocos los puestos de trabajo en los que se puede lograr las demandas salariales planteadas por los sindicatos.

La combinación de altos tipos de interés con altas tasas de desempleo resulta fatal. No existe ningún remedio cíclico para ello. Los altos tipos de interés son los que reducen las inversiones empresariales en una medida tal que el número de parados excede al número de puestos de trabajo disponibles. La economía se encuentra en una situación de desempleo estructural. Si el Gobierno aumenta la demanda mediante gasto público que se cubre mediante el déficit, no se reducirán los tipos de interés y se producirá el **gap** inversor. Si el Gobierno intenta consolidar su déficit presupuestario en un período de baja utilización de capacidades, entonces se está reduciendo la demanda, lo cual agrava más la situación antes de



poner un remedio estructural a la consolidación presupuestaria, y el gap de rentabilidad se convertirá en una crisis de liquidez. ¿Tenemos realmente tiempo suficiente para la reestructuración de la industria?

### **El gap de rentabilidad industrial**

#### **Reducción de la ren- tabilidad de la in- dustria**

Para poder contestar a esta pregunta, vamos a analizar el gap de rentabilidad en la industria. Desde mediados de los años 70 se viene observando precisamente una erosión muy clara en la rentabilidad de la industria. Esto es cierto para la mayoría de los países industriales occidentales. La rentabilidad del capital ha visto reducida sus tasas de rendimiento en los activos financieros y las rentabilidades reales son más bajas en muchos de los años de la década que va desde 1970 a 1980. La capacidad de beneficios por ventas en la industria química, por ejemplo, cayó del 5% en 1960 al 2,5% en 1981, de acuerdo con los datos obtenidos de los estados financieros de las propias empresas químicas alemanas. La participación del valor añadido total demandado por sueldos y salarios se ve incrementado del 66% al 84%, mientras que la participación del capital cae a la mitad.

Con el objeto de prevenir pérdidas muy importantes en la tasa de rentabilidad, se ha utilizado de forma muy significativa el efecto de apalancamiento financiero. En la industria química, por ejemplo, se ha duplicado el endeudamiento en el transcurso de los últimos 20 años. Las inversiones totales en plantas y equipos se

han visto reducidas como consecuencia de las deterioradas expectativas de beneficio y del creciente apalancamiento. El valor contable de la capacidad instalada por unidad de venta en 1960 cae del 82% en todas las corporaciones industriales a menos del 59% en la industria química.

La disminución del beneficio, la reducción de la actividad inversora y los altos riesgos, al menos en gran parte de la industria, se reflejan en una pérdida de competitividad en los mercados mundiales. Si se considera la ventaja comparativa, que mide el cociente entre las exportaciones y las importaciones en una industria particular, como un indicador de la competitividad internacional, se puede decir que la competitividad de industrias como la del automóvil, la electrotécnica y la química poseen claramente una tendencia descendente durante el período que va desde 1970 a 1981.

El **gap** de rentabilidad en la industria es obviamente la figura protagonista, y ésto se ve, además, empeorado como consecuencia de que las inversiones en plantas y equipos se debilitan, la competitividad se ve reducida y los riesgos financieros aumentan.

### ¿Se vuelve a la gran depresión?

En ciertos sectores de la industria europea, el **gap** de rentabilidad ha provocado ya una crisis de liquidez. El número de quiebras se ha incrementado notablemente y al mismo tiempo surgen de forma muy importante otro tipo de insolvencias.

La combinación del **gap** de rentabilidad con los problemas de liquidez constituye una combinación sumamente peligrosa.

La situación actual no es comparable con la de los años 30

Esto no puede llevar a una comparación de situación presente con la gran depresión de 1931. Después de la I Guerra Mundial la clase trabajadora en cualquier parte de Europa estaba planteada en términos de momentos revolucionarios y en la mayoría de los países, tales como Alemania, el consenso social llevó finalmente a un coste muy elevado para la clase trabajadora. Los salarios reales crecieron de forma significativa en los años 20 y el Gobierno implicado en el proceso de la negociación se vió obligado a arbitrajes obligatorios vinculando a la política de precios con el fin de mantener el consenso democrático. El **gap** de rentabilidad resultante fue en una primera fase cubierto por el Banco Emisor, el cual facilitó créditos a corto plazo. Pero finalmente la crisis de liquidez se produjo. La cadena de créditos llevaron a la quiebra industrial, muchos bancos se vieron obligados a cerrar y Alemania perdió su solvencia. Inglaterra y Francia rehusaron a aumentar adicionalmente el crédito a Alemania.

Los aspectos fundamentales de la situación presente no son muy diferentes a los de finales de los años 20. El **gap** de rentabilidad es incluso ahora más dramático que lo que fue en aquél entonces debido a que los salarios reales son muy altos y también a los elevados costes reales de la energía. Los elevados tipos de interés han llevado a problemas de liquidez, no solo en las empresas y en bancos privados, sino también incluso en diferentes naciones de América Latina, Africa y en el

COMECON que se han visto en la necesidad de suspender los pagos o se han visto obligados a adoptar medidas drásticas para evitar que se niegue la ampliación del crédito. Nadie puede decir si el Sistema Monetario Internacional sería capaz de hacerse con la situación si se produjera un efecto de bola de nieve de iliquidez en un momento determinado.

En su reciente previsión para la economía alemana en 1983, el Consejo de Expertos Económicos ha señalado la posibilidad de una crisis financiera internacional como un acontecimiento al que no se le puede asignar una probabilidad cuantificable. Sin embargo, el Consejo Asesor no oculta la posibilidad de que los problemas de liquidez internacional puedan ser de tal gravedad que puedan afectar al desarrollo del comercio mundial y llevar a intentos proteccionistas, que implicarían un incremento de los déficits en las balanzas de pagos y producirían un incremento del endeudamiento internacional. Este escenario de crecimiento cero en el comercio mundial es bastante serio. El Producto Nacional Bruto de la economía alemana se verá reducido en el 1%, por tercer año consecutivo, y el número de las personas sin empleo se incrementará hasta 3 millones para finales de 1983, sin que exista en este momento ningún indicador de cambio de esta tendencia. Esto sería un desastre, y no solamente para la economía alemana, sino también para la economía europea en su conjunto.

Problemas de  
liquidez  
internacional

En este sentido, por lo tanto, debemos preguntarnos qué salidas existen para el gap de rentabilidad. Nos tendríamos que preguntar nosotros mismos si la reestructuración industrial es una de las salidas o es más bien una necesidad.

### III. Terapia

Niveles a los que se realiza la reestructuración

La reestructuración industrial comienza a los niveles empresariales y me alegra mucho señalar que en la mayor parte de los sectores de la industria química europea se aprecia esta responsabilidad. Sin embargo, reestructuración es a veces, y en algunos sectores de la industria, parte de una política industrial administrada directa o indirectamente por los Estados y por la Comisión Europea. En tercer lugar, la reestructuración es el resultado del conjunto de la política económica que siguen los Gobiernos nacionales en su intentos de mejorar las condiciones de inversión y de poder reducir el gap de rentabilidad.

Las empresas deben considerar la tasa de crecimiento esperado de la economía como un valor global significativo. Naturalmente, todo economista sabe que si todos esperan tasas de crecimiento altas y de acuerdo con ello realizan sus inversiones, el crecimiento económico sería más alto que si los agentes económicos basasen sus decisiones de inversión en la anticipación de un estancamiento.

a) La reestructuración en situación de crecimiento lento

Reestructuración de bajo crecimiento

Actualmente, la mayoría de las compañías basan sus estrategias a medio plazo en la premisa de bajas tasas de crecimiento de la economía en los años 80 que son las que previamente han aceptado y, seguramente, más bajas que aquellas que se habían previsto para los años 70. Podemos llamar a esta estrategia de reestructuración de bajo crecimiento. Reestructuración en tal situación de planteamiento estratégico significa, fundamentalmente, racionalización e innovación en un entorno con elevados niveles salariales, con elevados niveles de costes energéticos, con costes elevados del petróleo para usos no energéticos y probablemente con una continuación de los altos tipos de interés.

Esta estrategia de reestructuración se ha perseguido a nivel empresarial desde 1974, cuando se produjo la primera crisis del petróleo, y ha llevado a debilitar en muchos aspectos a la capacidad productiva empresarial. A manera de ejemplo, permítame la mención de las fibras sintéticas, donde se ha perdido el liderazgo a partir de mediados de los años 70. Nuevas dificultades, -por ejemplo en el área de los termoplásticos- han surgido en los últimos años y todos los esfuerzos a nivel empresarial han estado orientados a la reestructuración de las líneas de producto.

Ventajas de  
las empresas  
diversificadas

Naturalmente, las empresas muy diversificadas se encuentran en mejor posición para poder realizar internamente el cambio estructural que las pequeñas empresas. Las disposiciones y posibilidades de capital y de personal pueden ser canalizadas dentro de una misma empresa a los efectos de conseguir el cambio estructural. Ejemplo de ello puede ser la flexibilidad de una gran empresa química. Mientras que el empleo en el grupo se mantuvo constante en 1981, el empleo en una empresa filial se redujo en un 14% y se incrementó en 2% en otra. El empleo en las filiales fue estable en 1981 pero esto fue la consecuencia de un incremento medio de empleo por encima de 2% en algunas plantas y de reducciones de personal del 5% en otras.

El freno de  
las regula-  
ciones esta-  
tales

La velocidad de reestructuración hubiera sido mayor si no hubieran existido regulaciones estatales y si no hubieran sido tan elevados los costes de reestructuración por lo que respecta a los ajustes de personal. Las regulaciones estatales se han incrementado considerablemente durante los últimos 15 años y ha elevado significativamente los costes para la reducción de capacidad y reducción del empleo en las líneas de productos existentes. Al mismo tiempo han aumentado las barreras a la inversión en nuevas líneas de productos. Esto, sin lugar a duda, no conduce a una mayor velocidad de reestructuración.

Esto es particularmente cierto en lo que afecta a la industria química. Mantener la posición actual dentro de la industria parece, en estas condiciones, un gran éxito en cuanto a la estrategia de reestructuración. Ciertamente, la

**Reestructuración en la industria química**

industria química en Europa no es ya una industria de crecimiento. Permítanme a estos efectos considerar a las empresas químicas alemanas como un indicador. La participación relativa sobre el total de ventas y el número de empleados con respecto a la industria en su conjunto, se ha mantenido constante durante la pasada década. Sin embargo, la participación relativa de la industria química en el valor añadido del conjunto industrial se ha visto disminuída durante este período, las inversiones totales en los activos inmovilizados se han visto reducidos de forma significativa en comparación con el total de las inversiones industriales y, de esta manera se han visto también reducidas las inversiones anuales en instalaciones y equipos. Por otro lado, las inversiones en empresas filiales se incrementaron en proporción con el conjunto de las inversiones del conjunto industrial y en este sentido se percibieron los dividendos. De lo cual puede deducirse que la reestructuración en la industria química se ha planteado en forma de inversiones en el extranjero relativamente elevadas así como en un acercamiento relativo al consumidor final en sus líneas de producción.

La reestructuración con crecimiento lento de las empresas no puede, sin embargo, soportar



Problemas con los que se enfrenta la reestructuración

todo el peso necesario para reducir el **gap** de rentabilidad. Existen diversas razones para ello:

- el reducir capacidad es demasiado caro,
- la reducción de capacidades para un producto no soluciona el problema de los excesos de capacidad si los tamaños de las plantas en las distintas fases de producción son a su vez diferentes,
- no todas las fases de producción en un área de problemas están concentradas en una sola empresa; puede implicar a diversas empresas como en el caso de la industria de plásticos,
- internamente los fondos generados son inadecuados para poder cubrir financieramente las reducciones de capacidades y poder entrar en nuevas áreas,
- los fondos ajenos son muy caros,
- las barreras legales existentes en cuanto a la reducción de personal, son barreras que limitan las posibilidades de empleo adicional. Lo cual puede incidir en una baja inversión en las nuevas actividades empresariales,
- en un período de lento crecimiento, se ve disminuida la movilidad voluntaria de los empleados. Esto reduce la flexibilidad de la reestructuración.

Las consecuencias económicas de una estrategia de reestructuración de ritmo lento es, por

lo tanto, la que corresponde a un volumen inadecuado de inversiones. En la economía en su conjunto el problema del desempleo no puede ser resuelto. Esto lleva a costes elevados en torno al sistema de Seguridad Social para las empresas y también a un incremento de los déficits presupuestarios. El **gap** de rentabilidad no puede ser reducido. Los sindicatos tienen que orientarse a la búsqueda de una solución en sus demandas en cuanto a la reducción del tiempo de trabajo total el cual, si tiene éxito, ampliaría el **gap** de rentabilidad salvo que se mantenga la neutralidad de los costes en todos los acuerdos.

**b) Estrategia de reestructuración concertada**

El problema  
de los excesos  
de capacidad

Los excesos de capacidad constituyen el mayor problema para las empresas en una economía de lento crecimiento. La amortización de los excesos de capacidad reflejan en el **gap** de rentabilidad en los valores contables y puede incrementar el riesgo de insolvencia. Este riesgo puede ser reducido si se reducen los excesos de capacidad dentro de una acción concertada de todas las empresas de la industria. Consecuentemente, el intento está orientado a buscar una ayuda y una guía para la política industrial. La capacidad de información de los acuerdos, los cárteles de racionalización, los cárteles reestructuración con subvenciones estatales para las inversiones de reestructuración, son ingredientes bien conocidos de tales estrategias de reestructuración. Permítanme llamar a ésta "estrategia de reestructuración" concertada.

Actividad de  
Estado en  
torno a la  
reestruc-  
turación

El objetivo de las empresas involucradas es el de participar en los riesgos y en los costes del cierre de instalaciones. El objetivo del Estado es invariable, esto es, reducir el proceso de reestructuración para aliviar los problemas sociales en regiones de altas tasas de desempleo.

Sin embargo, la justificación pragmática de tal estrategia no puede defenderse desde el punto de vista económico.

- Los fondos necesarios están vinculados a un sector de la economía donde ya no se producen beneficios por un período demasiado largo.
- Las fondos gubernamentales están directamente orientados a usos no rentables.
- Los fondos gubernamentales están orientados a mantener elevadas tasas de remuneración salarial de los trabajadores para unas producciones que no tienen rentabilidad.
- Los fondos gubernamentales están siendo usados para acuerdos financieros entre la dirección y los trabajadores con un excesivo beneficio social.
- Los clientes se ven obligados a pagar precios más elevados si la protección frente a la competencia exterior está involucrada en los acuerdos de reestructuración.



- 
- Los subvenciones y los controles de importaciones distorsionan el comercio internacional y ello implica una mala asignación global de los escasos recursos monetarios.
  - Las subvenciones aumentan el peligro de la ralentización internacional. Las acusaciones de **dumping** hechas a la industria petroquímica japonesa por parte de las empresas de Estados Unidos y los impuestos aduaneros a las importaciones de acero procedentes de la Comunidad Europea por parte de los Estados Unidos son claros ejemplos tal ralentización.
  - Tal estrategia no puede ser defendida por ningún motivo social.
  - Directa o indirectamente, reduce la renta real de la población en su conjunto.
  - Lleva a los salarios reales a niveles más altos de los que debieran considerarse con el fin de mantener la rentabilidad de la producción.
  - Reduce la rentabilidad donde debiera haber rentabilidad alta correspondiente a inversiones elevadas en nuevas líneas de productos que, hubieran llevado por lo tanto, a altos niveles de empleo.
  - Pone en peligro los puestos de trabajo, ya que reduce la competitividad en aquellos sectores de la industria que tienen que ser compradores de las industrias protegidas de la competencia internacional.

- Una ralentización del proceso de reestructuración reduce a su vez las tasas de crecimiento en la economía y reduce las oportunidades de la generación joven para encontrar empleo.

Debe admitirse que no todos los acuerdos que pueden producirse bajo el concepto "estrategia de reestructuración concertada" tienen todos estos efectos. Pero la experiencia demuestra que tales acuerdos en la mayoría de los casos necesitan más tiempo para alcanzar sus objetivos (si lo consiguen) y que invariablemente todos ellos tienen un coste mayor para los contribuyentes que el que se había calculado en un principio. Como consecuencia, debe tratarse el tema con muchísimo cuidado antes de embarcarse en tales orientaciones de la reestructuración industrial.

La conclusión de lo arriba expuesto es obvia. Ni la estrategia de reestructuración en crecimiento lento, ni la estrategia de reestructuración concertada pueden acabar con el problema de reducir el **gap** de rentabilidad de forma eficiente. La política económica debe definir el marco estructural para que se reconduzca la excesiva demanda y debe de tratar de hacer más rentable la producción. Y puesto que la estrategia de reestructuración empresarial es un componente necesario para tal estrategia económica global, la política industrial planteada en estas aproximaciones no es la que corresponde a una reestructuración industrial.

### c) Reestructuración orientada a la oferta

Muchos países han aplicado recientemente nuevas formas de política económica orientadas a crear más empleo haciendo más rentables las inversiones y acelerando de esta manera el proceso de cambio estructural. De forma invariable han sido etiquetadas como "neoconservadoras" o como "orientadas a la oferta", incluso aquellas que son sumamente diferenciadas si se estudian cuidadosamente. La aproximación monetarista en Gran Bretaña es ciertamente muy diferente de la desafortunada política combinada de orientación a la oferta y monetarismo que ha conducido a los déficits presupuestarios en los Estados Unidos, mientras que la combinación alemana, que ha prestado mayor cuidado a los incrementos salariales y a la consolidación presupuestaria, difiere de la aproximación pragmática utilizada en el Japón para la solución a los problemas estructurales de la economía.

Por encima de las diferencias ideológicas y de detalle merece mencionarse dos puntos comunes en los diversos planteamientos. El planteamiento de la oferta para crear las condiciones que lleven a las inversiones empresariales, parece ser una estrategia económica convincente para que pueda resolver el problema de la reestructuración industrial en un número creciente de países. El coste social de la reducción del **gap** de rentabilidad es mucho mayor de lo que se había esperado en principio. La crisis de estabilización es más profunda y

dura más tiempo de lo que se había previsto. Un millón de millones de personas desempleadas en los países de la OCDE son ciertamente un precio demasiado alto para la reestructuración industrial.

Objetivos  
de esta estrategia de  
reestructuración

A este planteamiento de reestructuración industrial le denominaría "estrategia de reestructuración orientada a la oferta". Básicamente, la política orientada a la oferta persigue alcanzar dos objetivos: hacer más rentables el mayor número posible de inversiones en todos los sectores de la industria, tanto los viejos como los nuevos; y crear condiciones favorables para la inversión en nuevos campos con el fin de acelerar el proceso de reestructuración. El primero de los objetivos persigue la conservación de los puestos de trabajo rentables en aquellas áreas de crecimiento de la industria y trata de reducir la presión de los costes de la reestructuración. El segundo objetivo está orientado a acelerar el proceso de reestructuración.

Hay dos aspectos de la política económica que persiguen ambos objetivos, por el lado de los costes y por el lado de los ingresos. Vamos a considerar, en primer lugar, la parte correspondiente a los costes.

Uno de los aspectos fundamentales del planteamiento orientado a la oferta es el que se refiere a la reducción de los salarios reales. Esto debe ser alcanzado sin inflación. Ello significa que los salarios acordados con los trabajadores deben mantenerse por debajo de la tasa de

Adaptación  
de los acuer-  
dos salariales

inflación esperada (teniendo en cuenta las incidencias de las tasas de crecimiento de la productividad y de los **terms of trade**). Cuanto más independiente del Gobierno sean las partes sociales que negocian los convenios colectivos, tanto más difícil parece será alcanzar este resultado. La política monetaria debe de fijar líneas orientadoras muy claras para la negociación y ello anunciándolo mediante objetivos monetarios. Las experiencias demuestran que la política monetaria si se le deja sin un apoyo de política fiscal no puede evitar el que los acuerdos salariales no se puedan realizar para condiciones de mercado de pleno empleo. Sin embargo, me parece que los acuerdos salariales en la mayoría de los países industriales en las épocas recientes muestran señales de esperanza y tratan de contribuir de forma significativa a hacer más rentables la mayoría de las inversiones en un futuro inmediato.

Reducción  
de los tipos  
de interés

La segunda premisa para que se produzca una elevada actividad inversora en la industria son más bajos tipos de interés. Todas las economías en el mundo han sufrido enormemente por el impacto de los elevados tipos de interés en los Estados Unidos. Ello no significa, sin embargo, que los tipos de interés en estos países se verán reducidos en la misma magnitud que la reducción de los tipos de interés en los Estados Unidos. Los elevados déficits presupuestarios pueden impedir que los tipos de interés nacionales se reduzcan tanto como se quiera. Sin embargo, la consolidación de los déficits presupuestarios es una condición previa para reducir los costes por intereses y para lograr las condiciones favorables a las inversiones privadas. Sin embargo, si los déficits



presupuestarios se reducen mediante el incremento de la presión, esto llevaría a un deterioro en las inversiones; si los déficits presupuestarios surgen como consecuencia de la mayor reducción en el gasto público, ello implicará una reducción de la demanda de consumo demasiado rápida y contribuirá, por tanto, a que de forma inmediata no pueda producirse un incremento de la demanda inversora. Por lo tanto se desalentarían las inversiones por parte de la demanda.

Se ha de aplicar con gran discreción el proceso de control del déficit presupuestario y se requiere una estructura legal para una reducción del gasto público a plazo medio con el fin de crear confianza entre los inversores privados en una política presupuestaria sana por parte del Gobierno.

Fomentar la  
asunción de  
riesgos

El tercer aspecto de una reestructuración orientada a la oferta es el riesgo. Reestructuración significa inversiones con elevado riesgo. Las tasas fiscales actuales con respecto a las rentas futuras, discriminan ciertamente a aquellas rentas afectadas por el riesgo. La mayoría de los sistemas fiscales actuales, favorecen el consumo por encima de la inversión. Todo intento en dirección a hacer viable el que las inversiones sean deducibles y que sea superior la participación de los impuestos sobre valor añadido dentro del total de los ingresos fiscales, es un paso muy importante en la dirección apropiada. Ello implica riesgos por lo que se refiere a la participación del Gobierno y reduce los riesgos privados de la inversión en los equipamientos a largo plazo. En los Estados Unidos, la Administración Reagan ha ido en

---

esta dirección con el objetivo de una política económica orientada a la oferta y ha impuesto efectivamente un impuesto negativo sobre las inversiones empresariales. Las subvenciones directas e indirectas para la investigación y desarrollo, para nuevos proyectos empresariales y para la adquisición de capital riesgo, son otros medios para reducir el riesgo.

Si la política económica logra aplicar condiciones de costes para las inversiones, se atraería notablemente capital del exterior, así como también de las fuentes de ahorro nacionales. Lo cual llevaría a una revaluación de la moneda, que implicaría una reducción de los precios nacionales para los productos importados. Incluso, aunque una revaluación dificulta las exportaciones, produciría un efecto neto positivo sobre las inversiones y el empleo.

Podemos, por lo tanto, concluir que la estrategia de reestructuración orientada a la oferta reduce la presión sobre la reestructuración de la industria, haciéndola más rentable la producción. Esto sería deseable tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista social.

El aspecto de las rentas procedentes en la estrategia de reestructuración orientada a la oferta se descuida frecuentemente en la discusión por lo que afecta a las ayudas industriales para adaptarse las condiciones cambiantes en los mercados mundiales. El reajuste de los valores económicos de los derechos de propiedad que se está produciendo actualmente en los Estados Unidos no es

más que un intento para mejorar la rentabilidad de los inventos y de las innovaciones. La discusión se centra en la ampliación del periodo de la protección de patentes. A la luz de la ampliación del tiempo existente entre el descubrimiento y el registro de la patente para nuevos productos, se plantea la discusión de "restaurar el período de patentes".

### Estímulo de la innovación

Otro aspecto vital de la discusión se centra en los problemas de acceso al mercado por parte de los innovadores y de los imitadores. Las expectativas de beneficio del innovador se incrementarían si se aumentaran las barreras de entrada al mercado para el imitador. Ello repercutaría en una mayor actividad innovadora. Si el acceso a las patentes es más fácil mediante la simplificación de los trámites y la reducción del coste del registro, se podía esperar mucha mayor innovación por parte de las empresas pequeñas. Es necesaria una nueva aproximación a la política comercial en cuanto a la competencia en industrias nuevas para aumentar la rentabilidad de los innovadores. Este es un aspecto que constituye parte de la estrategia de reestructuración orientada a la oferta que afecta particularmente a la industria química y a la industria farmacéutica.

Parece deplorable que la discusión sobre los derechos de propiedad en Europa, se vea tan negativamente afectada por el debate del embargo en USA en cuanto a la tecnología de **know how** en el suministro del gasoducto para la Unión Soviética. Un reajuste amplio de **royalties** de los

precios del **know how** técnico, del estímulo de creación de nuevas tecnologías, implicando una mayor rentabilidad, es muy deseable para Europa. Un cambio en la tendencia de la industria química llevaría a una reducción de los márgenes entre los precios de los productos y los costes de las materias primas como aspecto muy importante para la reestructuración de la industria.

Se puede objetar que la estrategia de reestructuración orientada a la oferta, viola el consenso social entre la mano de obra y el capital que se ha alcanzado en los períodos de postguerra y que ciertamente constituye un factor importante de oferta por si mismo. En realidad, nadie más adecuado que David Stockman que ha llamado a la "**Reagonomics**" '**trickle down economics**'; lo que implica que la política económica está orientada a una distribución de la riqueza de los pobres a los ricos en la esperanza de que la eventual riqueza -mayor riqueza- revierta a los pobres a través de la inversión y mayores tasas de empleo.

En cierto sentido es verdad que producir condiciones favorables a la inversión bajo tal política lleva a una elevación del crecimiento relativo de los beneficios. Sin embargo, situado en el contexto correcto no tiene porque significar necesariamente una violación del consenso social entre trabajo y capital. El capital no es propiedad privada del empresario individual; esto es un gestor de los intereses de los que no tienen empleo así como también de la generación joven que no ha encontrado empleo. Ambos grupos no tienen ni

**Necesidad de  
un nuevo con-  
senso social**

voz ni voto en el proceso de negociación. Si se presentan los intereses de los parados en la función social y la responsabilidad del capital -y, a estos efectos, de la rentabilidad del capital- ya que más inversiones significan más empleo, y más inversiones ahora significan más puestos de trabajo en el futuro para las jóvenes generaciones que están entrando en la vida activa. Sus intereses están defendidos por el capital frente a la corta visión de los intereses de los trabajadores empleados actualmente. Por lo tanto, bajo esta política se ha de clarificar a la Sociedad que es necesario un nuevo consenso social para que este consenso involucre también a los desempleados y a los futuros trabajadores, tanto como a los trabajadores empleados actualmente.

Este consenso no se alcanzará a menos que la industria pueda esgrimir argumentos convincentes en cuanto a que la reestructuración en una dirección es aceptable para la Sociedad a largo plazo y para la juventud en particular. La estructuración es algo más que un problema económico: es una tarea filosófica.

La industria química, en particular, se encuentra en esta situación específica. En el pasado no ha sido capaz de evitar la imagen de beneficio procedente de la producción de armas químicas y de la polución del entorno. La contribución de la industria química para terminar con la enfermedad, el hambre y la falta de información y educación, han sido elementos que han tenido un gran éxito al mismo tiempo que la industria química aumenta su atractivo para la joven generación. En Alemania existen 23 solicitudes

para cada puesto de trabajo disponible en la industria química en lo que se refiere a la colocación de universitarios. Si se logra reducir el **gap** de rentabilidad, ello significaría al mismo tiempo reducir el **gap** de credibilidad de la industria. Ayudando al entorno, contribuyendo al desarrollo del Tercer Mundo y creando la mutua comprensión en las aportaciones de carácter multinacional de las empresas en el sector químico, se favorecerían ambos: la rentabilidad y la credibilidad.

#### IV. Conclusiones

He tratado de diseñar un esquema demasiado optimista sobre la estrategia de reestructuración orientada a la oferta a la vista del tremendo problema al que hay que enfrentarse en la economía internacional en general y en la industria química en particular en un futuro inmediato. No puedo negar que esta estrategia está basada en la existencia de el optimismo que guía a la aceptación de una economía de mercado bien llevada concediendo un amplio espacio a la iniciativa privada que será capaz de resolver el problema de la reestructuración industrial mejor que cualquier departamento gubernamental o cualquier cártel industrial. Sin embargo, las dudas sobre la velocidad de la revitalización de la industria, son ciertamente aceptables. Las inversiones no se realizarán en condiciones como las existentes en cuanto a los costes e ingresos y es necesario mejorar estas condiciones lo antes posible.

W O R K I N G P A P E R S P U B L I C A D O S

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
1	S. GARCIA ECHEVARRIA	Instituto Internacional de Empresa (b)	18.3.1976
2	E. DURR	Condiciones y premisas de funcionamiento de una economía social de mercado (b)	23.9.1976
3	S. GARCIA ECHEVARRIA	Análisis de la experiencia alemana, en torno a la co-gestión empresarial (b)	12.11.1976
4	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial: Alternativas y posibilidades para un medio en cambio (a)	10.12.1976
5	S. GARCIA ECHEVARRIA	Beneficio, autofinanciación y co-gestión empresarial (a)	25.4.1977
6.	F. VOIGT	La co-gestión como elemento fundamental de la Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1977
7.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en España e inversión extranjera (b)	Mayo 1977
8.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Ilusión monetaria, beneficios ficticios y Economía de la Empresa (b)	Junio 1977
9.	H. SCHMIDT	La Ley Constitucional de la Explotación en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
10.	W. KRELLE	Medidas y planes para una distribución patrimonial más equilibrada en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
11.	E. DURR	Las diferentes concepciones de Política Económica en la Comunidad Económica Europea (a)	Junio 1977
12.	E. DURR	Importancia de la Política Coyuntural para el mantenimiento de la Economía Social de Mercado (b)	Sept. 1977

(a) Agotado

(b) Hay existencias

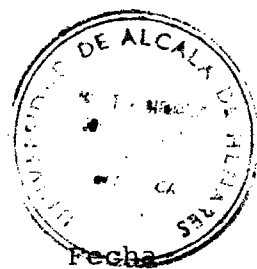
Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
13	F. VOIGT	El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial (b)	Sep. 1977
14.	E. DURR	Aspectos fundamentales e institucionales de una Economía Social de Mercado (b)	Oct. 1977
15.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: su instrumentación y funcionamiento (b)	Nov. 1977
16.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en la gestión empresarial (b)	Enero 1978
17.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado: Actividad privada y pública (b)	Abril 1978
18.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas de la moderna dirección de empresas (b)	Mayo 1978
19.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Marco ideológico de la reforma de la Empresa: La Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1978
20.	E. DURR	Política coyuntural y monetaria de Economía Social de Mercado (a)	Junio 1978
21.	CH. WATRIN	Alternativas de orden económico y de sociedad (b)	Julio 1978
22.	E. DURR	Política de crecimiento en una Economía Social de Mercado (b)	Julio 1978
23.	E. DURR	La Economía Social de Mercado como aportación a un nuevo orden económico mundial (b)	Julio 1978
24.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de clases medias empresariales (b)	Agosto 1978
25.	S. GARCIA ECHEVARRIA	La empresa ante el paro juvenil (b)	Sept. 1978

(a) Agotado  
 (b) Hay existencias



Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
26 27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Econó mica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía Social de Merca- do (b)	Nov. 1978
30.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de Clases Medias Empresariales (b)	Febr. 1979
31.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en los paí ses del mercado común (b)	Febr. 1979
32.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El estatuto de la empresa	Marzo 1979
33.	E. DURR	La actuación del estado en una economía de mercado (b)	Abril 1979
34.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Poder en la empresa (b)	Mayo 1979
35.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Condiciones para el funcio namiento de la actividad empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: Consideraciones sobre la si tuación española (b)	Marzo 1979
36.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Universidad y realidad em presarial en una sociedad pluralista (b)	Mayo 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas actuales de la Po lítica Económica y Empesa rial Española (b)	Julio 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme der spanischen Wirtschaftsund Unternehmenspolitik (b)	Julio 1979
38.	E. DURR	Política de crecimiento me diante intervencionismo o mediante una política de or den económico (b)	Sept. 1979
39.	CH. WATRIN	El desarrollo de los princi pios de la Economía Social de Mercado	

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
40	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic. 1979
41	E. DURR	Dictamen del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado sobre la problemática de los planes económicos cuantitativos.	Ene.1980
42	GUIDO BRUNNER	El ahorro energético como motor del crecimiento económico.	Feb.1980
43	S.GARCIA ECHEVARRIA	Incidencia de la Política Económica en la planificación y gestión empresarial.	Mar.1980
44	S.GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en el marco de la Sociedad	Abr.1980
45	MEINOLF DIERKES S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en la Banca	Jun.1980
46	S.GARCIA ECHEVARRIA	La empresa media y pequeña: su localización en la política económica y de Sociedad.	Jun.1980
47	H. GUNTHER MEISSNER	Tendencias actuales del Marketing Internacional	Jul.1980
48	CHRISTIAN WATRIN	Economía de Mercado	Agt.1980
49	S.GARCIA ECHEVARRIA	La productividad como magnitud de medida de los procesos económicos.	Sep.1980
50	S.GARCIA ECHEVARRIA	Situación actual de la Economía Española	Oct.1980
51	S.GARCIA ECHEVARRIA	Problemas que se plantean en España para la introducción de una Economía Social de Mercado.	Nov.1980
52	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic.1980
53	S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social y Sociedad (El Balance social como elemento integrante en una Economía Social de Mercado).	Ene.1981
54	S.GARCIA ECHEVARRIA	Estructura Económica y Financiera de las Empresas Medianas y Pequeñas.	Feb.1981
55	S.GARCIA ECHEVARRIA	El papel del Empresario en la Economía Social de Mercado.	Mar.1981



Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
56	E.GAUGLER	Exigencias de la Economía de Mercado a la constitución <u>em</u> presarial.	Abr.1.981
57	O.SCHLECHT	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.981
58	H. G.MEISSNER	Perspectivas de desarrollo del Marketing Internacional: Escenarios futuros y problemas de su medición.	Jun.1.981
59	CHR.WATRIN	Acción concertada.	Jul.1.981
60	H. ALBACH	Estrategia para la Empresa.	Agt.1.981
61	S.GARCIA ECHEVAR.	Empleo y productividad de la Empresa.	Sep.1.981
62	S.GARCIA ECHEVAR.	Responsabilidad Societaria y Estrategia Empresarial: Balan <u>ce</u> Social.	Nov.1.981
63	S.GARCIA ECHEVAR.	La Concertación Social y su Incidencia sobre la Empresa Española.	Oct.1.981
64	H.ALBACH	Evolución de la Productividad	Dic.1.981
65	S.GARCIA ECHEVAR.	La empresa ante el futuro	Ene.1.982
66	H. ALBACH	La Empresa y el Mercado. <u>Res</u> ponsabilidad social en una Economía Social de Mercado.	Feb.1.982
67	E. DURR	¿La inflación como coste de la ocupación y del <u>crecimien</u> to?	Mar.1.982
68	S.GARCIA ECHEVAR.	Política Retributiva y Polí <u>tica</u> Universitaria.	Abr.1.982
69	S.GARCIA ECHEVAR.	Memoria de Actividades. Cátedra de Política Económica de la Empresa y del Instituto de Dirección y Organización de <u>Em</u> presas.	May.1.982
70	S.GARCIA ECHEVAR.	Programa de empleo de la Repú <u>blica</u> Federal de Alemania.	Jun.1.982
71	H,ALBACH	Desafíos planteados a la Eco <u>nomía</u> Europea.	Jul.1.982

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
72	S.GARCIA ECHEVAR.	Contribución al análisis económico-financiero del Avance del Plan General de Madrid	Agt.1.982
73	H.ALBACH	Evolución estructural de la Economía	Sep.1.982
74	EDUARD GAUGLER	Interdependencia entre Política de Personal y Organización Empresarial.	Oct.1.982
75	S.GARCIA ECHEVAR.	Integración de España en la Comunidad Económica Europea desde la perspectiva empresarial. Referencia especial a las Islas Canarias	Nov.1.982
76	S.GARCIA ECHEVAR.	El perfil del economista de empresa: características determinantes y su incidencia sobre las estructuras universitarias.	Dic.1.982
77	S.GARCIA ECHEVAR.	Capacidad directiva en los países en proceso avanzado de industrialización: el caso español	Enero.1.9
78	S. GARCIA ECHEVAR.	Reto empresarial ante la actual situación económica	Febr. 1.9