



**Instituto de Dirección
y Organización de Empresa.**

Cátedra de Política
Económica de la Empresa

PROF. DR. DR. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

Núm. 243

PRIVATIZACION Y DESREGULACIÓN DE LA ECONOMÍA

El reto de una nueva cultura empresarial

Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá de Henares

UNIVERSIDAD  DE ALCALÁ

Doc.

1-A 48/243

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION
DEL INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION
DE EMPRESAS / Núm. 243**

DIRECTOR : Prof. Dr. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

UNIVERSIDAD DE ALCALA



5904570915



**PRIVATIZACIÓN Y DESREGULACIÓN
DE LA ECONOMÍA
El reto de una nueva cultura empresarial**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá de Henares

Alcalá de Henares, 1998

Consejo de Redacción :

Santiago García Echevarría (director)
María Teresa del Val

Secretaría y Administración :

I.D.O.E.

© Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E. : Plaza de la Victoria, 3
28802 - Alcalá de Henares.
Teléfono : 885.42.00
Fax : 885.42.00

EDITA:

I.D.O.E. UNIVERSIDAD DE ALCALÁ

ISBN: 84 - 8187 - 071 - 4
Depósito Legal: M - 14021 - 1.998

Imprime: **DIGITAL COLOR 2000, S.L.**
Pº de La Estación, 7 - 28807 Alcalá de Henares

INDICE

	<u>Pág.</u>
I. INTRODUCCION	5
II. PRIVATIZACIÓN Y DESREGULACIÓN: HACIA UN NUEVO ORDENAMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL	14
III. LA REALIDAD PRIVATIZADORA EN EL MUNDO: UNA PRIMERA APROXIMACIÓN	25
IV. IMPACTO DE LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN Y DESREGULACIÓN EN EL CAMBIO DE LA CUL- TURA EMPRESARIAL	31
V. CONCLUSIONES	35
BIBLIOGRAFÍA	39

I. INTRODUCCIÓN

La privatización ha dejado de ser preferentemente un problema ideológico, tal como se planteó en los años sesenta y setenta. En la actualidad se trata de dar respuesta, mejor dicho una salida al desarrollo del *Estado de Bienestar* que se ha generado en las últimas décadas, y ello tanto desde el punto de vista de las prestaciones sociales del Estado, como por el impacto de este Estado de Bienestar en el *ordenamiento económico y social*. Consecuencia de ello ha sido el desarrollo de una interpretación antropológica del hombre caracterizada más por el mecanicismo que por la capacidad creadora e innovadora de la persona y, consecuentemente, se han generado comportamientos y actitudes que reflejan más un "atrincheramiento" patrimonialista frente al cambio, de grandes resistencias a los procesos de cambio, que un comportamiento de futuro y de reto humano.

El Estado de Bienestar se entiende, en términos genéricos, como el Estado que da prestaciones a la sociedad, a los individuos, tanto en

lo que corresponde a las situaciones de precariedad, tales como enfermedad, vejez, etc. y también en lo que concierne a ciertas prestaciones "públicas", como se han entendido y se siguen entendiendo los sistemas de educación, sanidad, transporte, etc. Pero el Estado de Bienestar se ha desarrollado en las últimas cuatro décadas no solo en los términos de estas prestaciones "sociales", más o menos aceptadas, sino que ha alterado totalmente el *ordenamiento económico y social*. Se ha llegado a un crecimiento tal del Estado, tanto en empresas públicas como en su actividad estatal, a través de todo el ámbito económico-social, que en estos momentos, en todos los países europeos, la actividad del Estado y de las otras instituciones públicas alcanzan prácticamente la mitad del Producto Interior Bruto.

Pero esta capacidad interventora y reguladora del Estado no se limita meramente a su participación directa en el 50% de la actividad económica y social, sino que afecta, de manera significativa, a todo el comportamiento del resto de la economía. Ha generado un *ordenamiento económico y social* que ha condicionado, y sigue condicionando, de manera muy importante la capacidad de adaptación a los cambios de las instituciones y de las personas. (Cambios tecnológicos, cambios de apertura de las economías, globalización de la economía e incluso cambios sociales). El deterioro institucional y la rigidez de los comportamientos humanos está llevando a todos los Estados de Bienestar a un déficit significativo en todas sus actuaciones, a un empeoramiento en las prestaciones y a un elevado grado de insatisfacción en la propia vida social. Y además se ha reducido el ámbito de

la asunción de riesgo y de iniciativa por parte de las instituciones privadas y de las personas.

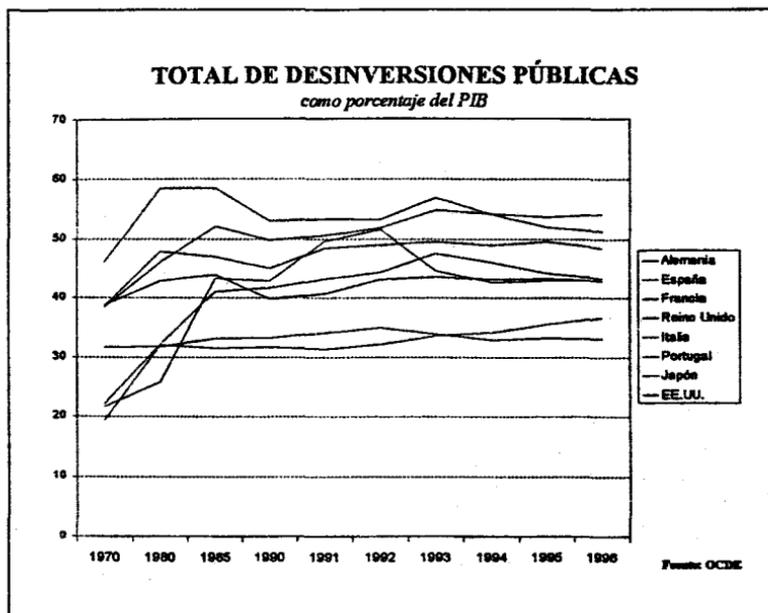


Figura 1

El desarrollo de este Estado de Bienestar ha llevado a la sociedad a tal magnitud reguladora de "lo económico y de lo social" que ha generado un enorme distanciamiento entre la sociedad y la economía, entre "lo social", la empresa y la persona. El distanciamiento, en términos económicos, la "disfuncionalidad" entre estas cinco dimensiones se debe al desarrollo de instituciones burocráticas que hacen de *interfaces* entre lo económico, lo social, la empresa, la sociedad y el individuo. Todo el Estado de Bienestar está jalonado por múltiples instituciones burocráticas, desde la configuración del mercado de

trabajo al sistema educativo o sanitario, y muchas otras instituciones que están condicionando la relación

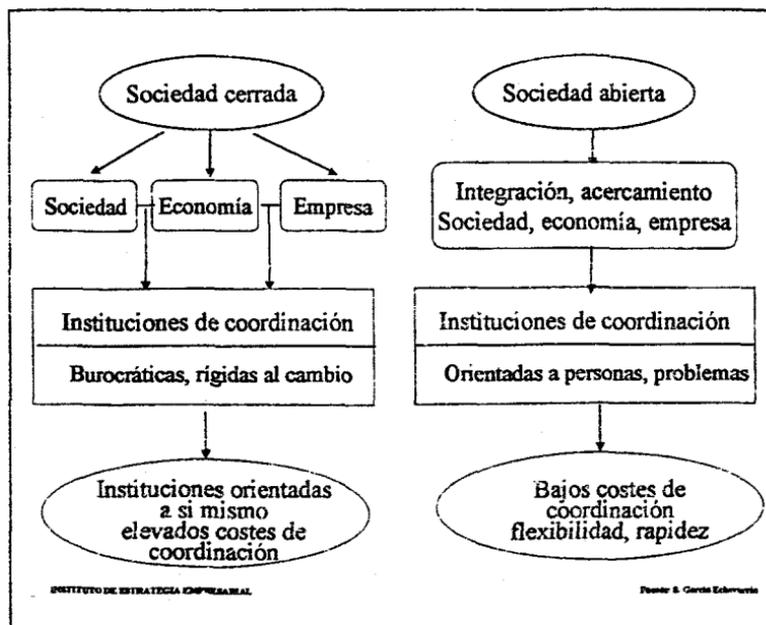


Figura 2

entre estas cinco dimensiones que configuran la vida moderna de una sociedad. Estas instituciones burocráticas que hacen de *interfaces* entre la sociedad y la empresa, entre lo económico y lo social, en su relación con el individuo, son instituciones demasiado rígidas, altamente burocratizadas, por lo que se han convertido en objeto y objetivo en sí mismas, por lo que han dejado de ser *interfaces eficientes*, quizás porque nunca lo han sido, entre las distintas facetas de la vida moderna.

Estas rigideces se configuran en forma de barreras, barreras que originan lentitud, baja flexibilidad, y elevados costes de coordinación de los procesos de adaptación. La persona ha dejado de jugar el papel creador e innovador en la búsqueda de soluciones para los problemas de adaptación, y ha pasado a ser una clave "cosificada" por la vía contractual, ya que es el receptor de prestaciones, subvenciones, etc., negando antropológicamente la capacidad humana, por lo que roza de manera muy significativa con la propia dignidad humana en lo que se refiere a su capacidad y potenciales para resolver los problemas de su integración en la sociedad, en la economía y en la empresa, esto es, en el conjunto de la dimensión social de toda sociedad moderna.

La integración entre la sociedad y la vida económica y social y, muy en particular, la empresa, exige de *nuevas formas institucionales*:

- * Que se orienten a la persona y a su desarrollo, con el fin de desarrollar las capacidades de la persona para enfrentarse y asumir, en muchas de las situaciones, los problemas de adaptación .
- * Que sean verdaderos *interfaces*, organizaciones inteligentes, que sean capaces de adaptarse permanentemente a los valores y a los cambios provocados por la tecnología y la apertura de la economía.



Figura 3

La *privatización* solamente puede entenderse hoy, alejándonos de posibles matices ideológicos, como el proceso que tiene que cooperar al desarrollo de un *nuevo orden económico y social* que permita un nuevo ordenamiento para salir de este "complejo" Estado de Bienestar que verdaderamente no puede dar respuesta eficiente a lo que constituyen las bases primordiales de la cultura europea: integrar a la persona en la comunidad y dar el soporte necesario para aquellas situaciones en las que la *solidaridad* debe ser el resultado del verdadero significado de la dignidad humana.

Los objetivos de la *privatización* deben ser hoy los siguientes:

- 1º. La *privatización* solamente tiene sentido en los momentos actuales si contribuye a los *procesos de desregulación*, esto es, a crear una *nueva dinámica económico-social*, con sus correspondientes instituciones de interfaces, que permitan dar una respuesta eficiente a la generación de mercados, con lo que se facilitarán los procesos de adaptación. Estas nuevas instituciones solamente pueden dar respuesta al complejo problema de los procesos de adaptación dentro de la globalidad de la economía a través de organizaciones configuradas en forma de redes.

- 2º. La *privatización* debe contribuir a que esos procesos, esos recursos e instituciones, se integren en la *globalización* de la economía de forma que puedan ser eficientemente utilizados. Esta *globalización* no es solamente a nivel de disposición de las capacidades disponibles sino que afecta también a la configuración de los distintos procesos y comportamientos a lo que debe añadirse una peculiaridad específica en la *privatización* dentro del contexto europeo, que es precisamente el desarrollo y consolidación del *euro* como elemento clave de la Unión Europea.

- 3ª. Debe entenderse por objetivo de la privatización el devolver a la sociedad civil un entramado y una participación en la que la persona deje de ser un ente mecanicista, y sea un ser creativo schumpeteriano, asumiendo las responsabilidades y riesgos, esto es, se dé una respuesta descentralizadora de lo económico, de lo social y de la empresa, junto con la *solidaridad* que caracteriza a los valores sociales europeos.

La *globalización de la economía* provoca un cambio permanente en la división del trabajo. Este nuevo diseño de la organización de la economía solamente se puede lograr por la cooperación a través de redes y mediante la descentralización con el objeto de resolver eficientemente la mayor complejidad de los procesos de globalización. Todo aquello que no esté desregularizado y privatizado difícilmente se integra en la dinámica de cambio que exige todo proceso de globalización dentro de las nuevas divisiones de trabajo, al objeto de lograr las economías de escala que conlleven reducciones de costes unitarios.

Esta dinámica desregularizadora llevará asimismo a una nueva forma de concebir las instituciones públicas, por lo que se generará un nuevo diseño organizativo y de management de estas instituciones, una nueva cultura institucional de la Administración Pública .

La valoración de una privatización debe analizarse desde el éxito o fracaso en contribución a la desregulación de los mercados, a la

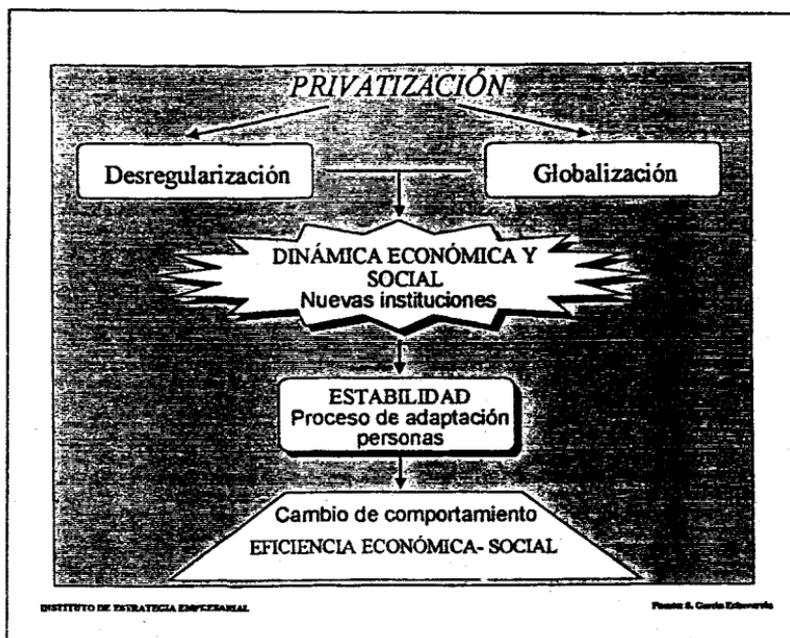


Figura 4

globalización de la economía, a un mayor protagonismo de la persona, una reducción radical de los costes unitarios y, con ello, a una cultura de la estabilidad.

Solamente por la vía de la generación de esta nueva dinámica económica, dentro de un *ordenamiento económico y social* que recupere la dinámica institucional de la empresa, y el papel del individuo en ella, esto es, se genere una *nueva cultura empresarial*, podrán darse los cambios necesarios para asegurar en Europa los niveles de bienestar que se consideran adecuados y crear los puestos de trabajo urgentemente necesarios. Al final lo que se necesita es un

cambio cultural de los valores que rigen el desarrollo de las instituciones que están disponiendo de los recursos escasos y que, al mismo tiempo, tienen que contribuir a la generación de la justicia social que implica la propia dignidad humana en el contexto cultural de Europa. Los dos principios éticos: la productividad global de la economía, en primer lugar, y la creación consecuencia y eficiente de puestos de trabajo, en segundo lugar, constituyen los objetivos fundamentales.

II. PRIVATIZACIÓN Y DESREGULACIÓN: HACIA UN NUEVO ORDENAMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL

Lo mismo que hace falta en la empresa un motivo desencadenante para producir un *cambio cultural*, en el ámbito del *ordenamiento económico y social* se precisa también de un elemento de ruptura que permita diseñar aquel ordenamiento económico y social, aquella cultura económica y social, que corresponda a las nuevas exigencias organizativas y de comportamientos institucionales e individuales que responda a las exigencias de la realidad de la sociedad.

La globalización de la economía y las exigencias que plantea la apertura de la misma, – en Europa reforzada con la creación del euro –, constituye, sin duda, el factor detonante por excelencia para un cambio en el ordenamiento económico y social. Esto es, para una modificación de los valores sobre los que deben descansar todos los

principios que constituyen el ordenamiento económico y social, así como las instituciones que se derivan del mismo y, muy en particular, los comportamientos y actitudes de los agentes económicos y sociales. No cabe la menor duda que la globalización de la economía y el desarrollo del euro son, sin duda, *el motor desencadenante de este cambio* en el ordenamiento económico-social: en los principios que deben regir el *Weltanschauung* que se tiene sobre cómo se debe organizar y cómo funciona lo económico y lo social en un contexto de sociedad abierta y competitiva y ello bajo el principio de una solidaridad eficiente.

La globalización de la economía constituye, además de un hito histórico, una ruptura con ciento treinta años de organización de la vida económica y empresarial, caracterizados por localizaciones geográficas concretas y precisas, en espacios determinados y políticamente anclados en una soberanía nacional. La reducción de las barreras políticas, económicas y sociológicas, en una amplia medida, constituye, sin duda, la clave fundamental del proceso de cambio. La búsqueda de las *economías de escala*, con el fin de conseguir una sociedad estable, intenta utilizar, de forma eficiente, los recursos escasos e integrar al conjunto de las sociedades en redes, suficientemente amplias, que ofrezcan muchas más oportunidades a las instituciones y a los individuos de lo que ha sido tradicional en sociedades caracterizadas por sus dimensiones espaciales, nacionales o regionales. La apertura significa acercamiento, integración, diálogo y mejor utilización de las capacidades y de los recursos existentes.

LOS PROCESOS DE CAMBIO SE DEBEN

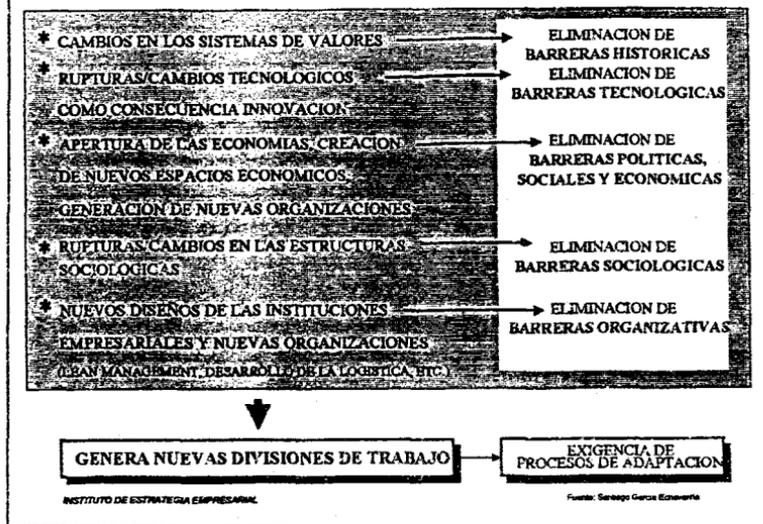


Figura 5

Consecuentemente el ordenamiento económico y social, que se recoge en parte en Maastricht, o cualquier otra interpretación semejante, tiene que reunir una serie de condiciones que cumplan con dos requisitos fundamentales:

- * Tiene que asentarse fundamentalmente en *valores de estabilidad*. Estos valores sólo se logran a través de una forma organizativa de lo económico y de lo social que permita adaptarse con gran flexibilidad y rapidez a las situaciones cambiantes de la tecnología,

de la economía y de los propios valores de la sociedad.



Figura 6

- * Ello implica una *creciente descentralización* como respuesta a la complejidad de esa globalización. Lo cual significa un mayor protagonismo de las instituciones singulares, en particular de la empresa. Lo mismo va a afectar a la Universidad, o al sistema hospitalario, o a cualquiera de las otras formas organizativas de nuestra sociedad.

Por primera vez es el hombre y la institución singular los que tienen en su mano la respuesta a sus necesidades, lo que exige un ordenamiento económico y social con una gran capacidad de coordinación de múltiples unidades y comportamientos, por lo que los principios que deben regir este ordenamiento económico y social deben ser :

- * En primer lugar, principios que permitan aflorar y aceptar las diferencias en la realidad de personas e instituciones, con lo cual se generan espacios abiertos a la colaboración y
- * Que sean principios que permitan operar en situaciones de cambio sin generar obstáculos o resistencias a ese proceso.
- * Principios que consideren la dignidad humana y los principios de solidaridad de la política social desde esa perspectiva, por un lado, de la globalización y, por otro lado, de la apertura a la persona de espacios nuevos para crear e innovar respuestas individualizadas, dentro de esa nueva dimensión solidaria a nivel planetario.
- * Es necesario impulsar, además, principios de desarrollo de la ética económica y de la ética empresarial que permitan pasar en el proceso de management de la economía y de la empresa de meras normas regladas a principios y

comportamientos éticos de los sujetos, principios que constituyen los elementos de flexibilidad y de transparencia vitales.

No habrá globalidad ni habrá euro si no existe una transparencia en los comportamientos de las instituciones y de las personas, lo cual solamente puede alcanzarse en términos de una competitividad que genere *confianza* entre los agentes económicos y sociales, como punto de referencia para el nuevo rol de la ética económica y empresarial.

La *privatización* constituye, sin duda, un factor desencadenante de la desregulación. *No se puede desregular sin privatizar* en economías con un 50% del PIB en manos de la Administración Pública, puesto que no se trata meramente del hecho singular de la privatización de una empresa, sino que se trata fundamentalmente del impacto del proceso de la actividad económica estatal en la generación de mercados y competitividad de forma que abra la actividad económica para que ésta pueda globalizarse. La privatización constituye, sin duda, el motor de cambio, y este proceso de privatización debe orientarse básicamente a criterios que van mucho más allá de lo que a veces se está considerando, en primer término, la dimensión financiera.

El que se reduzca el planteamiento de la privatización al mero hecho de lograr recursos para cubrir los déficits públicos y sanear los endeudamientos, o que se entienda la privatización como una mera devolución para mejorar el entramado civil de la sociedad, o que se

considere la privatización como una cuestión de un mayor protagonismo de la economía privada sobre la pública, no justifica el proceso de privatización. Se debe entender que la privatización debe orientarse al criterio de la creación de competitividad de forma que facilite la entrada de los procesos hoy en la actividad pública a la globalización de la economía. En el ámbito de esa actividad estatal, y en las áreas interdependientes con la misma, como proveedores o clientes, la privatización constituye la llave de apertura de una economía, no solo de un sector, para que ese país o esa región puedan globalizar su economía, sus procesos y sus recursos. Esta apertura es inviable en una economía en la que la actividad estatal tenga regulados los procesos, ya que este tipo de instituciones son lo suficientemente rígidas y resistentes a los cambios y, en particular, las culturas empresariales generadas de carácter burocrático hacen inviable, por regla general, la apertura con éxito a los procesos de globalización.

Puede decirse que *la privatización es la generación de espíritu empresarial* sin el cual sería un proceso fallido la desregulación de la economía.

El nuevo ordenamiento económico y social, el que se plantea en el debate actual, bajo el planteamiento de Maastricht, tiene que estar fundamentalmente orientado a dos criterios básicos:

- * En primer término, tiene que estar orientado a la generación en nuestra sociedad, en nuestra economía, en lo social

y en lo empresarial, de estabilidad. Esto es, el ciudadano, la economía y lo social necesitan seguridad en cuanto al devenir del futuro, pero no a través de regulaciones estatales, sino a través de la generación de instituciones y comportamientos que sean lo suficientemente flexibles y rápidas para adaptarse a las situaciones cambiantes y, por lo tanto, estén permanentemente aprovechando los potenciales que les caracteriza su posición competitiva.

- * En segundo lugar, el ordenamiento económico y social no puede estar basado en instituciones *interface* entre la sociedad, la economía y la empresa, que sean resistentes a los procesos del cambio. El "atrincheramiento" patrimonialista en valores, en organizaciones, en procesos o en comportamientos, conlleva, sin duda, en la actual economía de rápidos procesos de cambio, a una ruptura altamente peligrosa de los valores constitutivos de una sociedad abierta. Ahí está el ejemplo del paro.

Lo cual nos lleva necesariamente a que para lograr la estabilidad y la orientación al cambio, como dos elementos vitales, se desarrollará una "*cultura de costes*", no en el sentido tradicional del coste como resultado del precio de los factores, sino en el sentido moderno de reducir permanentemente los costes unitarios a través de una mejor utilización de los potenciales disponibles, de la generación de *economías de escala*, esto es, desarrollar, dentro de la globalidad, los

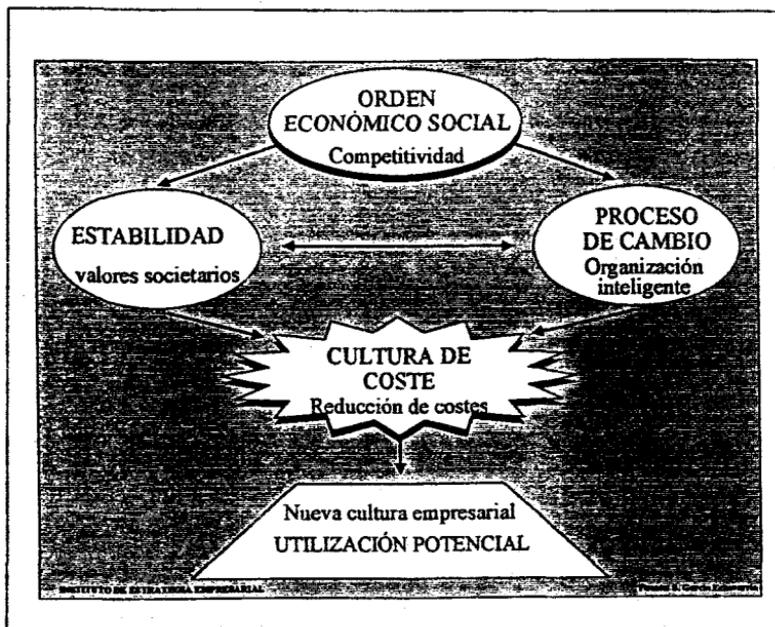


Figura 7

procesos en redes y la descentralización. Los costes unitarios se reducen no solo por la acción sobre el precio de los factores, sino predominantemente por la mejor utilización de los potenciales disponibles.

El ordenamiento económico y social que se precisa para romper con el desarrollo de las últimas décadas en torno al denominado Estado de Bienestar, que pone en peligro el propio bienestar de la Sociedad, debe caracterizarse, con su impulso por:

- * Una nueva dinamización de la economía a través de la desregulación consecuencia de la privatización.

- * Debe dar un mayor ámbito de libertad para eliminar instituciones *interfaces* resistentes a los cambios, burocráticas y prácticamente configuradas en procesos de autossatisfacción. Lo cual exige un fuerte impulso al desarrollo de la ética económica y empresarial como elemento de coordinación, de transparencia y de generación de *capital confianza* con el objeto de reducir los costes de coordinación de sistemas complejos como son los de la globalización.

- * Debe desarrollarse una nueva orientación de los principios básicos sociales en donde partiendo de la dignidad humana se configuren nuevos principios de solidaridad en el contexto de este nuevo ordenamiento económico y social.

- * Se producirá necesariamente un creciente protagonismo de la empresa y del empresario, y su función será cada vez más fuertemente societaria e intercultural si se quiere dar una respuesta adecuada tanto a la globalización de la economía para reducir costes unitarios a través de economías de escala, con "el otro" y, al propio tiempo, disponer de una identificación de los recursos humanos con la

institución empresarial, lo que le dará flexibilidad y rapidez en los procesos de adaptación de toda índole.

La *privatización* como contribución a la eliminación de barreras de toda índole, para la creación de mercados y eliminación de instituciones interfaces que retardan todo el proceso de cambio es, sin duda, la pieza fundamental en el momento del diseño y puesta a punto del nuevo ordenamiento.

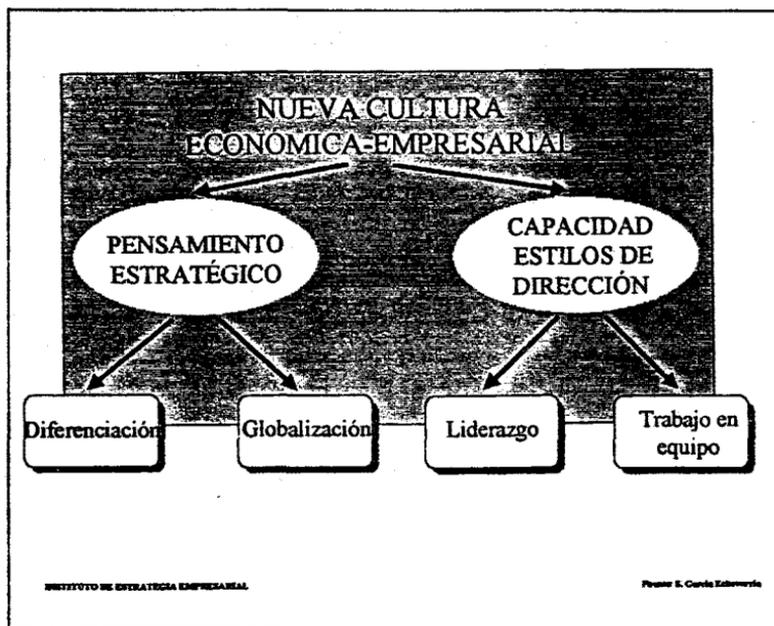


Figura 8

Lo cual significa una mayor integración de los elementos del management, no solo a nivel de las nuevas culturas empresariales, sino también en el manejo de las nuevas culturas económicas y sociales. O se entra en los procesos de management por el ámbito de valores, o va a ser muy difícil cambiar el *Leitbild* que tienen los individuos sobre el papel del Estado, el de la economía, de lo social y el de la propia empresa, así como su rol individual en los procesos de cambio y las exigencias a las que está sometido en el contexto de una nueva forma de entender el *Weltanschauung* del hombre como creador e innovador.

III. LA REALIDAD PRIVATIZADORA EN EL MUNDO: UNA PRIMERA APROXIMACIÓN

Las economías cerradas, economías con localizaciones físicas y espaciales determinadas, han dado paso a una economía globalizadora en los últimos cinco años. Lo que implica el permanente surgimiento de nuevas divisiones de trabajo y, consecuentemente, cambios permanentes de la misma. Las innovaciones tecnológicas, la nueva apertura de los mercados, el surgimiento de nuevos empresarios, el aprovechamiento de potenciales diferenciadores de corte schumpeteriano, afloran de manera constante nuevas divisiones de trabajo, por lo que se desarrolla la capacidad de reducción de los costes unitarios, a través de nuevas economías de escala que impulsan una "cultura de costes", esto es, se genera la tendencia permanente a la reducción de

costes unitarios, que es la condición para una nueva "cultura de la estabilidad".

El proceso de privatización se impulsa a comienzos de los años noventa, tal como puede verse en la Figura 9. Las cifras de privatización, en el conjunto del mundo, crecen de manera muy rápida, lo que constituye un hecho generalizado como consecuencia de la globalización de la economía. Las cifras alcanzan los noventa billones de

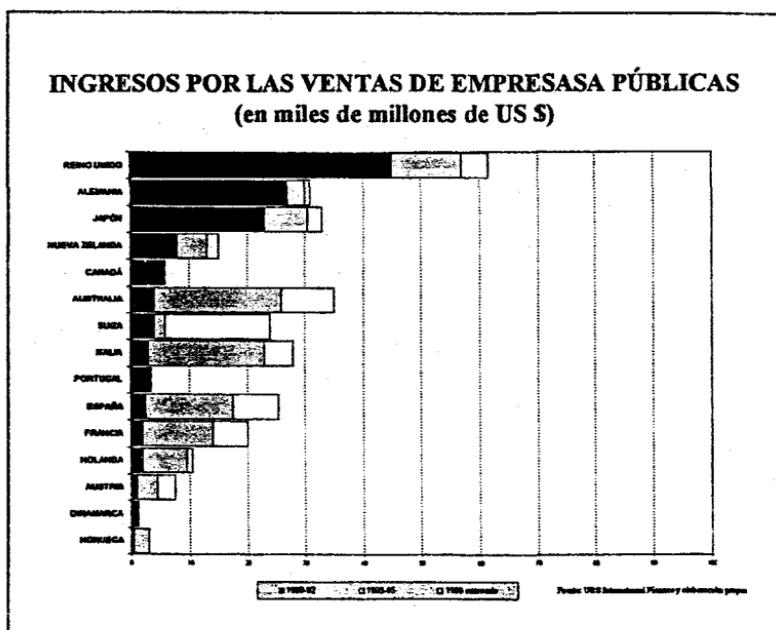


Figura 9

dólares. Europa juega, de manera creciente, un papel significativo con un importante potencial de desarrollo en los próximos años.

Casi todos los países participan, en diferentes intensidades, en este proceso de privatización, que no es otra cosa que la consecuencia de la necesidad de descentralización. Así puede observarse cómo en el Reino Unido se ha producido una actividad privatizadora que alcanza el 7% del PIB, mientras que en Alemania es del 2,2%, o Francia se mueve en cifras del 2,4%, o incluso, en el mismo Japón, con cifras muy bajas. España con 2,4% se encuentra en cifras relativamente bajas en comparación con el hecho privatizador en Portugal, Nueva Zelanda y en otros países.

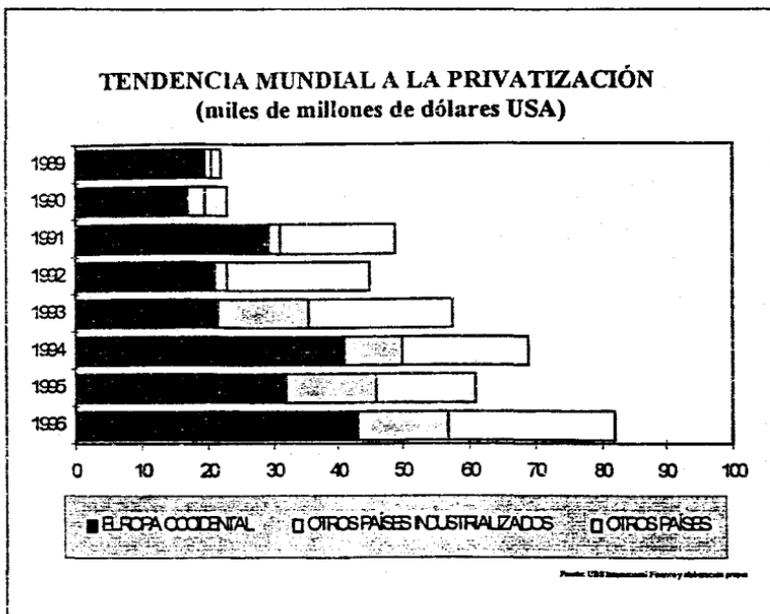


Figura 10

Pero una de las cuestiones fundamentales de este proceso de privatización es el impacto que tiene sobre los propios costes unitarios del proceso de producción. Así puede apreciarse en la Figura 11 cómo el ahorro de costes que se puede producir por el hecho de privatizar

MAYORES COSTES COMO CONSECUENCIA DE LA PROPIEDAD PÚBLICA		
Industria	de	hasta
Recogida de basuras	15%	60%
Construcción	20%	60%
Protección contra el fuego	40%	90%
Renovación de edificios	50%	90%
Compañías aéreas	12%	100%
Servicio de aguas	15%	170%
Predicción del tiempo	Hasta	50%
Transporte de autobuses	Hasta	60%
Bosque	Hasta	100%
Collection agency	Hasta	200%

Fuente: Buhofer & Pommerchne, citado en Robert Leu, et. al.: Privatisierung auf Kantonaler und Kommunalen Ebene (Paul Haupt: Berna, 1993).

Figura 11

alcanza entre un 50% y un 200% teniendo en cuenta las diferentes actividades. Cifras estimadas que contribuyen a la reducción de costes unitarios con lo que se genera una "cultura de costes" significativa. Aquí no está incluido, lo que considero que es el impacto fundamental,

que es el cambio que origina en los comportamientos empresariales como consecuencia de la desregulación.

En las nuevas industrias el papel del Estado sigue siendo altamente diferenciado según los distintos países. Si se toma como índice 100 % para Italia, puede apreciarse que en EE.UU es un 33% y un 42% en Japón, mientras que España se sitúa en un 50%. Quiere decir que en los nuevos procesos empresariales, generalmente de alta tecnología el hecho diferencial del papel del Estado en las distintas economías es muy significativo. Esta diferencia es la que conduce, sin duda, a un fuerte diferencial de competitividad, ya que pone barreras significativas a la participación en la globalidad. Solamente se puede participar en la globalización de la economía dentro de un fuerte proceso de descentralización lo que permite una actuación en redes en todos aquellos ámbitos en los que se dispone de estrategias de diferenciación.

Por lo que respecta a España la situación privatizadora es relativamente reciente y afecta ya a cifras significativas, tal como puede verse en la Figura 12. Sin embargo, todo el proceso privatizador español ha estado orientándose paulatinamente a la desregulación. Se debe lograr un mayor impacto en la intensidad de la competencia, ya que es la única manera de generar una mayor respuesta de la economía española para la creación de puestos de trabajo e incrementar de esa manera su competitividad. Es más, puede también señalarse que los procesos de privatización debieran haber más a una mayor racionaliza-

Empresa	% de capital	Fecha	Importe (miles de millones Pta.)
Endesa	18	may-88	80
Repsol	26	may-89	150
Repsol	9	jul-92	80
Repsol	13	mar-93	110
Argentaria	25	may-93	110
Argentaria	25	nov-93	180
Endesa	10	may-94	180
Repsol	19	apr-95	200
Ence	18	may-95	12
Telefónica	12	oct-95	195
Repsol	11	feb-96	130
Argentaria	25	may-96	160
Gas Natural	3,8	dic-96	37
Sefanitro	52	dic-96	0,60
Minas de Almagrera	21	ene-97	0,50
Telefónica	21	feb-97	625
Ingograf		mar-97	0,17
Sodical		mar-97	0,72
Enagas	9	mar-97	14
Auxim	60	mar-97	6
Total (desde 1988)			2271
Total (desde 1993)			1961

Fuente: CCP

Figura 12

ción del propio proceso público. Es necesario reforzar una concepción y vincular la concepción de las privatizaciones dentro del entramado del cambio del ordenamiento económico y social y su consecuente instrumentación en la propia política económica e industrial del país. Si no se define una política económica e industrial de intensificación de la competencia se tendrán bastantes dificultades, o no se lograrán los objetivos perseguidos, de una mayor productividad global de la economía y la creación correspondiente de los puestos de trabajo eficientes.

IV. IMPACTO DE LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN Y DESREGULACIÓN EN EL CAMBIO DE LA CULTURA EMPRESARIAL

Solamente a través de la desregulación de la economía que lleve a la competitividad de las empresas, se generarán nuevas instituciones empresariales, y es cuando se producirán las rupturas para la generación de una nueva cultura empresarial. Si la desregulación no conlleva una intensificación de la competencia no se lograrán estos cambios culturales en la empresa y, por lo tanto, se dificultará seriamente la participación de la economía en la globalización de la misma. Se pondrá en peligro el logro de economías de escala que permitan incrementar la competitividad de los recursos diferenciales de los que dispone una región o un país.

Esta nueva cultura empresarial implica, al propio tiempo, el impulso necesario para que se pueda comprobar el éxito y la aportación positiva del nuevo ordenamiento económico y social. No sirve de nada diseñar un nuevo ordenamiento económico y social, realizando promesas, si la sociedad no va percibiendo, de inmediato, los impactos positivos de este cambio. La aceptación del nuevo ordenamiento económico y social, lo mismo que la aceptación de un nuevo ordenamiento monetario, como puede ser el euro, sólo se consolida por la *verificación real del éxito de ese proceso y su apreciación operativa en el día a día de los individuos*. Por ello la generación de esta nueva cultura empresarial es la que va a permitir que el individuo y la empresa contrasten constantemente que el esfuerzo y la ruptura del ordenamiento económico y social, la reducción de barreras y la abolición de instituciones burocráticas, obsoletas, facilitan los procesos de cambio, y que éstos son la clave en la que puede descansar la *seguridad del futuro, de instituciones y de las personas*.

A la hora de privatizar debe considerarse el impacto inmediato de la misma en la desregulación de lo económico y de lo social como su primer objetivo con el que se busca la competitividad dentro de la participación en la globalización de la economía como criterio de referencia. Sin un cambio cultural en la empresa difícilmente van a poder lograrse los dos objetivos:

- * En primer lugar, el diseño de las nuevas corporaciones empresariales y el cambio de comportamientos de los agentes sociales.
- * El desarrollo de nuevas capacidades empresariales de carácter schumpeteriano.
- * El hecho concreto de la aceptación, por parte de los ciudadanos, de los nuevos ordenamientos económicos, sociales y monetarios.
- * La creación de puestos de trabajo.

La modificación de las instituciones vigentes que son el *interface* entre la sociedad, la economía y la empresa, para dar paso a nuevas instituciones con mayor flexibilidad, orientadas a redes y fuertemente descentralizadas, son las que tienen que constituirse en el instrumental básico para acelerar ese proceso de aceptación del nuevo ordenamiento económico y social.

La cultura empresarial ha estado siempre orientada, así como la misma institución de los Tribunales de la Competencia, a definir los espacios, mercados, en los sistemas cerrados en los que han competido. Ello nos ha llevado básicamente al desarrollo de culturas instrumentales, esto es, se ha logrado un alto perfeccionamiento instrumental y un

grado muy amplio de desarrollo de competencias técnicas. Lo que no se han desarrollado es, sin embargo, las competencias vitales:

- * En primer lugar, introducir el pensamiento estratégico que solamente puede hacerse dentro de un contexto de ordenamiento económico y social dinámico, lo que permite que los valores culturales se orienten a descubrir los elementos diferenciales del individuo, de la empresa, de la región y, en segundo lugar, que con ese hecho diferencial se logren globalizar las capacidades disponibles al efecto de conseguir las economías de escala.

- * Pero lo que hay que desarrollar básicamente, – que es lo que no se desarrolla en una cultura empresarial instrumental –, es la capacidad, el estilo de dirección, con el que se dirigen las personas. En una economía competitiva la competitividad es la expresión de un conjunto de valores culturales, no es un fenómeno económico en su origen, sino que constituye la respuesta a una modificación de valores que lleve a comportamientos:
 - De liderazgo para la institución
 - De trabajo en equipo

La cultura del management de potenciales económicos, financieros y de los recursos humanos, y, muy en particular, del potencial

empresarial y directivo, debe ser trasladado no solo al mundo empresarial, sino al mundo de todas las instituciones que hacen el *linkage* entre la sociedad, la economía y la empresa de manera que ese proceso sea muy fluido. Esto es lo que va a suceder con los diseños estratégicos de la Universidad o de la Seguridad Social, o todos aquellos aspectos que integran los nuevos diseños de las instituciones de interfaces. Los factores clave en cuanto a la velocidad y a los costes de los procesos de adaptación de la economía europea tienen que situarse en un marco adecuado de cambio cultural.

Las dos claves fundamentales son:

- * Cómo se pasa de una cultura de precios a una cultura de costes.
- * Cómo se establece prioritariamente una "cultura de la estabilidad".

Y esto solamente puede realizarse con una mayor capacidad para la utilización de los potenciales disponibles y un menor peso de la orientación al precio de los factores.

V. CONCLUSIONES

1. El futuro del desarrollo europeo está en función de un cambio relevante del papel del Estado en lo económico y en lo social. El

Estado de Bienestar de las últimas cuatro décadas ha realizado aportaciones positivas, pero también ha llevado a configurar un orden económico y social, así como comportamientos y actitudes, que dificultan seriamente los procesos de adaptación de la economía en una sociedad abierta.

2. El orden económico y social, con una actividad directa del Estado y de las Administraciones públicas del 50% del PIB, genera un conjunto de instituciones *interfaces* entre la Sociedad, la economía y la empresa, con un desarrollo fuertemente burocratizador, que constituyen verdaderas barreras al cambio. Son instituciones que ocasionan altos costes de coordinación e inciden, con un fuerte reduccionismo, en los comportamientos humanos.
3. El cambio del orden económico y social precisa de un detonante de cambio que impulse el proceso de cambio originando una nueva cultura económica y social. La globalización de la economía y el propio desarrollo del Euro constituyen los detonantes que exigen un nuevo ordenamiento económico y social.
4. Esta nueva cultura económica y social debe descansar en los valores que configuran comportamientos y actitudes competitivas, generando instituciones inteligentes capaces de actuar integrando los procesos de interfaces entre la Sociedad, la

economía y la empresa. Se trata de valores orientados al hombre y a la institución, generadores de comportamientos diferenciados en torno a los valores corporativos.

5. La privatización, en el momento actual de intensificación de la competencia, solamente es eficiente para una economía si genera la desregularización del sector y del ámbito genérico de su actividad, configurando nuevas instituciones de coordinación, nuevos mercados.

Los procesos desregularizadores se construyen sobre la privatización como motivo clave del cambio de comportamientos y actitudes, provocando una nueva dinámica organizativa de la economía.

6. La desregularización y su desarrollo en base a la privatización persigue, en primera instancia, la generación de una nueva cultura empresarial que intensifique la competitividad, globalice la utilización de los recursos disponibles y los utilice eficientemente.
7. La privatización sería inadecuadamente entendida si no contribuye al cambio cultural de las empresas y genera los valores que precisa el nuevo ordenamiento económico y social en torno a la generación de mayores áreas de libertad y mayor disposición al cambio.

Estado de Bienestar de las últimas cuatro décadas ha realizado aportaciones positivas, pero también ha llevado a configurar un orden económico y social, así como comportamientos y actitudes, que dificultan seriamente los procesos de adaptación de la economía en una sociedad abierta.

2. El orden económico y social, con una actividad directa del Estado y de las Administraciones públicas del 50% del PIB, genera un conjunto de instituciones *interfaces* entre la Sociedad, la economía y la empresa, con un desarrollo fuertemente burocratizador, que constituyen verdaderas barreras al cambio. Son instituciones que ocasionan altos costes de coordinación e inciden, con un fuerte reduccionismo, en los comportamientos humanos.
3. El cambio del orden económico y social precisa de un detonante de cambio que impulse el proceso de cambio originando una nueva cultura económica y social. La globalización de la economía y el propio desarrollo del Euro constituyen los detonantes que exigen un nuevo ordenamiento económico y social.
4. Esta nueva cultura económica y social debe descansar en los valores que configuran comportamientos y actitudes competitivas, generando instituciones inteligentes capaces de actuar integrando los procesos de interfaces entre la Sociedad, la

economía y la empresa. Se trata de valores orientados al hombre y a la institución, generadores de comportamientos diferenciados en torno a los valores corporativos.

5. La privatización, en el momento actual de intensificación de la competencia, solamente es eficiente para una economía si genera la desregularización del sector y del ámbito genérico de su actividad, configurando nuevas instituciones de coordinación, nuevos mercados.

Los procesos desregularizadores se construyen sobre la privatización como motivo clave del cambio de comportamientos y actitudes, provocando una nueva dinámica organizativa de la economía.

6. La desregularización y su desarrollo en base a la privatización persigue, en primera instancia, la generación de una nueva cultura empresarial que intensifique la competitividad, globalice la utilización de los recursos disponibles y los utilice eficientemente.
7. La privatización sería inadecuadamente entendida si no contribuye al cambio cultural de las empresas y genera los valores que precisa el nuevo ordenamiento económico y social en torno a la generación de mayores áreas de libertad y mayor disposición al cambio.

8. La nueva orientación del ordenamiento económico y social deberá corresponder a las exigencias de una "*cultura de estabilidad*", que es necesaria para el desarrollo de una economía globalizada y para el propio desarrollo del Euro.
9. La privatización es un instrumento básico para la desregulación de la economía configurando los procesos de realización del nuevo ordenamiento económico y social que pueda ser percibido y experimentado por el propio individuo en su actuación diaria.
10. Solamente a través de un cambio de la Cultura Empresarial puede realizarse el cambio en el ordenamiento económico y social, siendo éste, al propio tiempo, el motor del cambio empresarial en función del nivel de intensificación de la competencia. Una modificación del "Estado de Bienestar", deberá ser el resultado de la aceptación de los nuevos valores del ordenamiento económico y social por parte de la Sociedad, lo que percibe a través de la actuación de la empresa y demás instituciones singulares. La generación de empleo a través del incremento radical de la productividad global de la economía constituye la referencia básica de la realización del proceso de cambio.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO BILBAO VIZCAYA; GARCÍA ECHEVARRÍA, S.(Ed.)
(1996): *Globalización y Gobierno de las Empresas*, Bilbao

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1993): Las nuevas estructuras empresariales como respuesta para una economía eficiente y competitiva, en: *Working Paper - IDOE (Serie Azul)*, Nr. 10/93, Alcalá de Henares.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1994): La nueva institucionalización de la empresa como clave para un crecimiento sostenido y de futuro de la economía española, en: *Working Paper - IDOE (Serie Azul)*, Nr. 14/94, Alcalá de Henares.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1994): Changing barriers at Spanish corporation to achieve international competitiveness, en: *Working Paper - IDOE (Serie Azul)*, Nr. 18/94, Alcalá de Henares.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1995): Anpassung der Unternehmung an die Dynamik der Wirtschaft- und Sozialordnung, en: *Working Paper - IDOE (Serie Conferencias)*, Nr. 5, Alcalá de Henares.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S.: DEL VAL NÚÑEZ, M.T. (1993): *Cultura corporativa y competitividad de la empresa española*, Madrid, Ediciones Díaz Santos.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S.: DEL VAL NÚÑEZ, M.T. (1993): *El directivo de la empresa vasca. Clave de su competitividad*, Madrid.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S.: DEL VAL NÚÑEZ, M.T. (1997): *La empresa española ante la globalización de la economía*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1996): *Internationalen Wirtschaftszahlen*, Köln.

PÜMPIN, C.; GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1989): *Cultura empresarial*, Madrid, Ediciones Díaz Santos.

PÜMPIN, C.; GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (1990): *Dinámica empresarial. Una nueva cultura para el éxito de la empresa*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

PÜMPIN, C.; GARCÍA ECHEVARRÍA, S.(1993): *Estrategia Empresarial. Cómo implementar la estrategia en la empresa*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

UBS INTERNATIONAL FINANCE (1996); *Privatizing Government out of Business*, Summer 1996.

