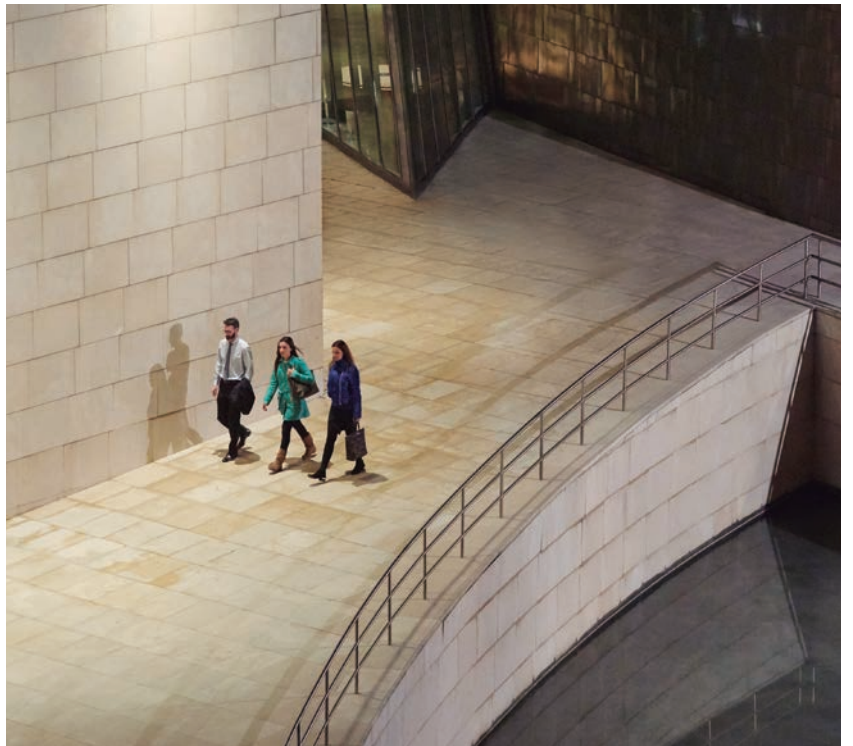


Temas candentes de la economía vasca

La visión de los empresarios





Participantes y metodología

Este documento se ha realizado con las aportaciones de un grupo de trabajo formado por presidentes, consejeros delegados y máximos ejecutivos de las principales empresas vascas, que se reunieron en la sede de PwC en Bilbao para abordar los diez temas que se tratan en este informe. La sesión de trabajo se complementó con una serie de entrevistas individuales en profundidad con otro grupo de empresarios.

Las aportaciones recogidas en la sesión de trabajo y en las entrevistas en profundidad han constituido la base de este documento. Para enriquecer las cuestiones tratadas, se envió asimismo un amplio cuestionario a una muestra seleccionada de directivos. Los gráficos que aparecen a lo largo de este informe se corresponden con esta encuesta y ofrecen información adicional a la reflejada en el texto.

Índice

Introducción	4
Resumen ejecutivo	6
Diez temas candentes de la economía vasca	9
La cuestión demográfica	9
Números para preocuparse	10
Capital humano y educación	13
Hay que mirar más a la empresa	14
Emprendedores	17
Un espíritu que no se estudia	18
Marco laboral	21
En busca de una cultura de compromiso	22
Fiscalidad	25
Objetivo: competitividad	26
Entorno político e institucional	29
Las ventajas de la estabilidad	30
Infraestructuras	33
Inversión insuficiente y falta de cohesión	34
Red empresarial	37
Cada uno por su lado	38
Industria 4.0	41
Digital o nada	42
Coyuntura mundial	45
Lo excepcional es la nueva normalidad	46

Introducción



Gonzalo Sanchez
Presidente de PwC España

El País Vasco es la quinta comunidad autónoma española por su peso económico (su PIB se elevó a 68.897 millones de euros en 2016) y la séptima en cuanto a población (2.167.707 habitantes). En contraste, es la segunda comunidad autónoma más rica, en términos de PIB per cápita, con 31.805 euros, sólo superada por Madrid. En el mercado laboral, el País Vasco ocupa asimismo una posición comparativamente positiva, con una tasa de paro en el tercer trimestre de 2017 del 11,6%, frente al 16,4% del promedio de España.

Su posición financiera también es sólida. La deuda pública vasca era en el segundo trimestre de 2017 de 10.791 millones de euros, un 15,3% de su PIB (la segunda más baja de las comunidades autónomas, también por detrás de Madrid) y la deuda por habitante ascendió a 4.594 euros, lo cual le otorga una calificación crediticia favorable en los mercados financieros internacionales. Por otra parte, la economía vasca tiene una clara vocación de apertura al exterior. Sus exportaciones suponen el 33% del PIB, frente al 23% de España, y su balanza comercial tiene un superávit holgado.

Esa es, a grandes rasgos, la foto fija del País Vasco, que se nos revela como una economía sin grandes desequilibrios y en muchos aspectos con indicadores más favorables que los del resto de las comunidades autónomas y cercanos a las regiones más avanzadas de la Unión Europea.

Las proyecciones a corto y medio plazo son también moderadamente optimistas. Según el Gobierno vasco, se espera que la economía vasca concluya 2017 con un

crecimiento del 2,9% y se prevé que en 2018 el aumento del PIB sea del 2,4%.

En sintonía con este ritmo de crecimiento, también es previsible una mejora del mercado laboral, y la tasa de paro podría quedar por debajo del 10% a finales de 2018. El turismo también evoluciona positivamente, ya que su aportación al País Vasco ha pasado del 5,3% de 2008 al 6% de 2016, si bien está todavía lejos del 11% que representa el sector en el conjunto de España, y el número de empresas exportadoras se ha duplicado desde 2010.

Los seis años sin ETA, el traslado del debate político al Parlamento autonómico y la moderación del discurso institucional han generado en el País Vasco un clima de estabilidad que ha favorecido la salida de la crisis y ha permitido una reactivación económica suave pero sostenida.

Sin embargo, al mismo tiempo persisten en la economía vasca algunos problemas estructurales que es necesario atajar para mantener o aumentar su competitividad en el medio y el largo plazo. Este informe sobre los temas candentes de la economía vasca pretende difundir la visión de sus empresas sobre la realidad económica y enriquecer el debate para abordar esos problemas. Para ello, nos hemos basado en la opinión de presidentes y consejeros delegados de las grandes empresas vascas, que aportan un punto de vista a la vez crítico y constructivo en torno a lo que está pasando en el País Vasco.

El problema más acuciante, pero también el más difícil de resolver es, según la mayoría de los empresarios

consultados, el envejecimiento de la población, que está impidiendo un adecuado relevo generacional en la economía vasca. La falta de fluidez en las relaciones entre los sindicatos y los empresarios, las ineficiencias del sistema educativo, la necesidad de renovar el sistema tributario para mejorar la competitividad, las deficiencias de las infraestructuras o el reto de la transformación digital son algunas de las cuestiones que se plantean en este estudio.

En PwC confiamos en que los agentes económicos gestionen adecuadamente estos desafíos, porque la sociedad vasca ha demostrado con creces, y durante muchas décadas, su carácter emprendedor, dinámico y pragmático, lo que en última instancia ha situado al País Vasco entre las comunidades más productivas y prósperas de Europa.

A la tradicional pujanza de sus empresas en el sector industrial, base de su tejido económico, se une ahora una estabilidad institucional y política que es el eje del programa de actuación del Gobierno. Tras las elecciones de noviembre de 2016, que el PNV ganó sin mayoría

absoluta, se abrieron diversos escenarios de incertidumbre. Sin embargo, el acuerdo de coalición entre los nacionalistas y el Partido Socialista de Euskadi ha aportado equilibrio y consistencia a la gestión de gobierno y ha eliminado dudas sobre la orientación de la política económica. En los últimos meses, la crisis catalana ha despertado algunas inquietudes sobre su posible incidencia en las relaciones entre Vitoria y Madrid, pero el Gobierno vasco no ha modificado sus reivindicaciones tradicionales por lo que es posible esperar que tenga una influencia mínima, más en el ámbito del discurso político que en la práctica.

Esta estabilidad política e institucional es el mejor escenario para que la economía vasca consolide su despegue, palíe los desequilibrios todavía existentes, resuelva sus problemas estructurales y se inserte definitivamente en las grandes tendencias económicas que están transformando la economía global. Confiamos en que este informe ayude a conformar un debate sano y fructífero sobre todos estos temas.



Resumen ejecutivo

El empresariado vasco tiene una visión moderadamente optimista sobre la situación de la economía vasca. La mayoría de los directivos consultados para la elaboración de este informe subrayan que el País Vasco ha salido de la crisis antes que otras comunidades autónomas y ha mantenido sus tradicionales fortalezas económicas, como la solidez del sector industrial, la orientación al exterior, el autogobierno y la capacidad para crear empleo. La desaparición de ETA en 2011 y la estabilidad institucional y política han contribuido en los últimos años a la recuperación de la actividad económica. Esta buena situación se fundamenta en varias realidades objetivables: el País Vasco es una de las comunidades autónomas que más se aproxima a Europa en indicadores macroeconómicos clave, como el PIB por habitante, la deuda y la tasa de paro; cuenta con un índice de productividad por hora trabajada de los más elevados de Europa, y ocupa también un lugar destacado en el mundo según el *Índice de Desarrollo Humano*, que mide las condiciones de vida de los países.

Pese a estos datos positivos, la visión de los empresarios que han participado en este informe no es complaciente. La mayoría de ellos percibe problemas estructurales que es necesario afrontar para mantener los niveles de prosperidad y bienestar que ha conseguido la sociedad vasca.

El presente estudio analiza las principales carencias de la economía y, lo que es más importante, aporta ideas para enriquecer el debate y sugerir soluciones de futuro, tanto en el plano de las medidas concretas

de impacto inmediato como en el más complejo que afecta a los valores sociales y culturales. Estas son, en síntesis, **algunas de las principales conclusiones del informe:**

- **El País Vasco tiene un problema demográfico grave.** La tasa de envejecimiento es casi el doble que el índice de juventud, lo que revela un problema que irá a más en el futuro al tratarse de una variable modificable sólo a muy largo plazo. En pocos años faltará personal para trabajar en empresas de los sectores industriales en Euskadi, ante la imposibilidad no solo de sustituir a las personas que se van jubilando sino también de cubrir el crecimiento orgánico de las mismas. Para hacer frente a esa carencia de mano de obra, la Administración quiere extender el sistema vasco de Formación Profesional dual, que combina estudio y trabajo. Durante los años de la crisis, los alumnos de FP crecieron en Euskadi un 25%, pero la cifra tiende a estabilizarse y todavía el número de personas que optan por la FP es insuficiente para atender las necesidades del tejido productivo. Otra opción que se plantea para resolver el problema es desarrollar políticas formativas que permitan acoger a personas inmigrantes e integrarlas en un sistema de formación en oficios vinculados a la industria.

La cuestión demográfica tiene también importantes ramificaciones sociales. El descenso del índice de natalidad está relacionado con la mayor relevancia que las parejas dan a su carrera profesional y

también con los salarios bajos, que imposibilitan en muchos casos crear una familia y tener descendencia.

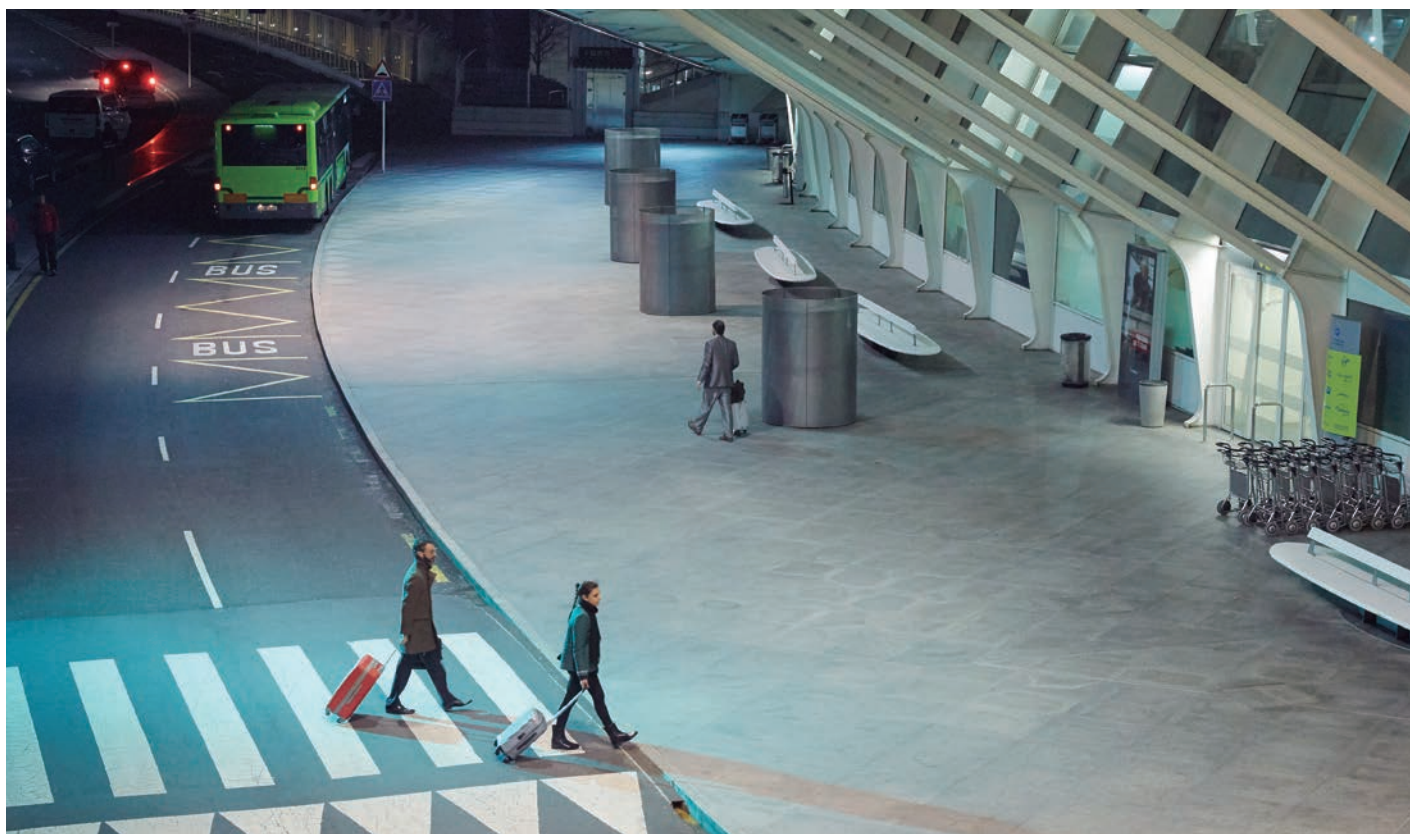
- De forma complementaria, **los directivos participantes en el estudio son críticos con el sistema educativo y su inserción en el mundo laboral.** En su opinión, el modelo actual no incentiva ni desarrolla actividades fundamentales para trabajar en una empresa, como, por ejemplo, el trabajo en equipo o las habilidades comunicativas.
- **Se observa la ausencia de una cultura de compromiso en las relaciones laborales.** Esta es otra de las grandes preocupaciones del empresariado vasco, que cree que los sindicatos están instalados en una estrategia de nosotros-ellos que impide en muchos casos que prosperen los proyectos empresariales. Sin un cambio en el mapa sindical o una evolución de los sindicatos hacia tesis más adaptadas a los actuales tiempos, Euskadi perderá competitividad y capacidad para atraer talento e inversiones. Ese clima de confrontación ha dificultado la aplicación de la reforma laboral en el País Vasco, que algunos de los participantes en el estudio creen que ha tenido un efecto real positivo en el proceso de creación de puestos de trabajo. Por otra parte, Euskadi es el territorio que arroja las tasas de absentismo laboral más altas de

todo el Estado, lo que supone una pérdida comparativa de competitividad. El problema puede estar relacionado con la falta de incentivos para controlar las ausencias y también con el hecho de que en algunos convenios se establece que se cobra el salario completo desde el primer día de baja.

- **El Concierto Vasco, que regula las relaciones tributarias y financieras con el Estado, es un modelo a perfeccionar.** La visión de los directivos sobre la gestión del Concierto Vasco desde su implantación en 1981 es positiva, y algunos de ellos sostienen que hay que hacer pedagogía para defenderlo y neutralizar los posibles ataques para limitar su ámbito de aplicación. Sin embargo, también creen que ha llegado el momento de actualizar algunas de sus figuras (como los impuestos indirectos, el Impuesto sobre Sociedades y la tributación sobre las exportaciones) con el fin de reforzar la estructura económica y potenciar la competitividad. Para los empresarios consultados un tema clave es el tipo de gravamen del Impuesto sobre Sociedades, que en su opinión debería reducirse y aproximarse a la media europea, o situarse algo por debajo, con el fin de ganar en competitividad y atraer inversiones. Se trata de una

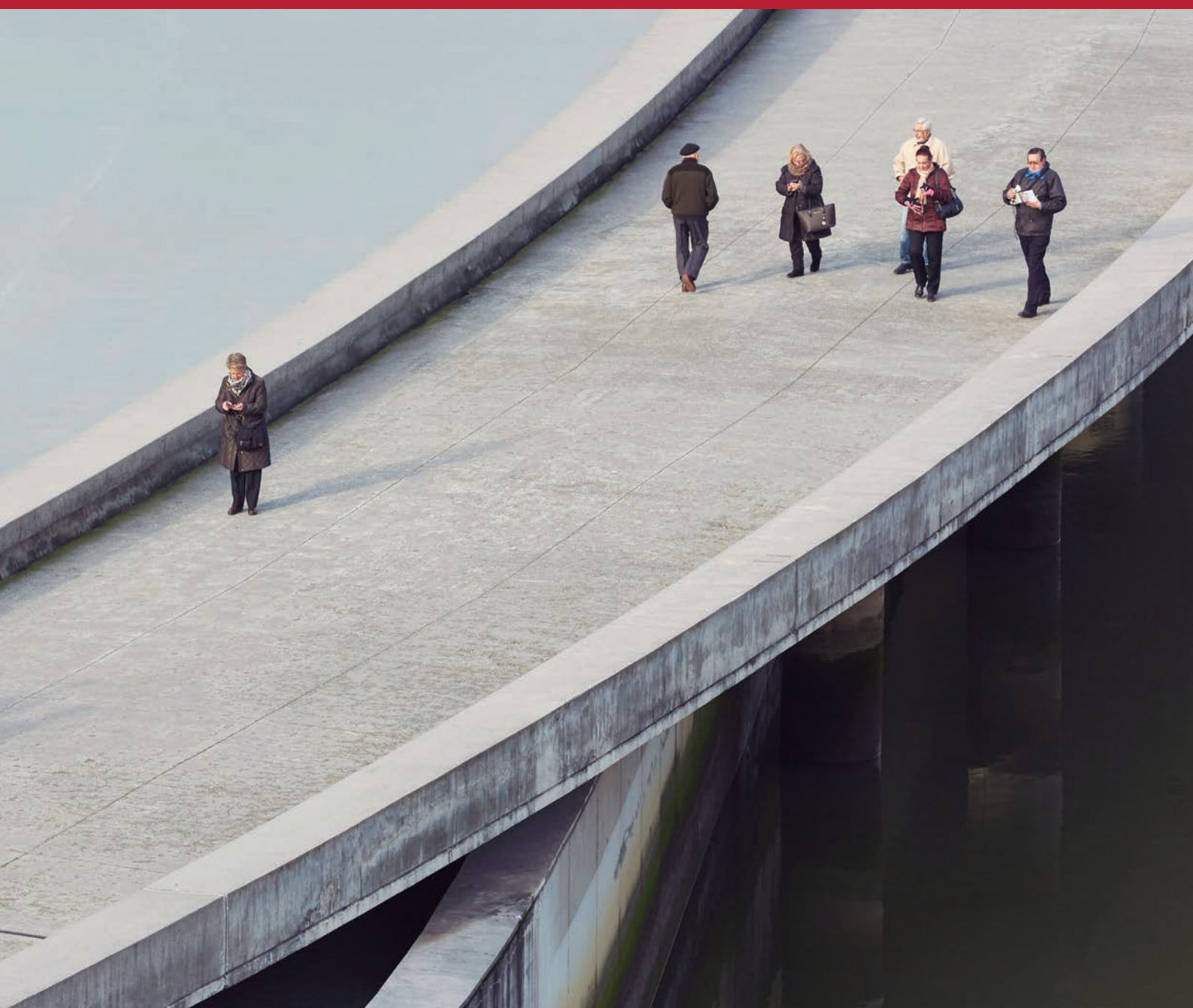
decisión difícil desde el punto de vista político, ya que aunque a primera vista podría suponer menos ingresos y la presión social para el mantenimiento del gasto es muy fuerte, a medio y largo daría lugar a un ensanchamiento de las bases impositivas que desembocaría en una mayor y más sostenible recaudación. Los participantes en este informe consideran que en el País Vasco no existe un auténtico debate sobre política fiscal ya que el complicado entramado institucional y político dificulta avanzar en esta materia. El País Vasco, como comunidad autónoma de reducidas dimensiones, necesita tener un mayor posicionamiento institucional a nivel europeo porque es en Europa donde se juega el presente y el futuro económico

Si buscamos el denominador común de estas percepciones de la realidad de la economía vasca, probablemente podemos concluir que los empresarios echan de menos, por encima todo, la unidad de acción y la coordinación de los distintos estamentos de la sociedad. La falta de entendimiento entre los distintos agentes económicos (ya sea entre empresarios y sindicatos, entre el sistema educativo y las necesidades del mercado laboral, entre las distintas administraciones públicas, entre las redes de transporte o entre las universidades y el proceso de digitalización) constituye un lastre que dificulta tomar conciencia de los verdaderos problemas de la economía del País Vasco. Este informe pone negro sobre blanco esta realidad. Esperamos que su publicación ayude a aunar esfuerzos, conjugar voluntades y superar los desafíos que nos propone un mundo crecientemente globalizado para conseguir que el País Vasco siga siendo una de las economías más robustas y florecientes de Europa.



1

La cuestión demográfica



Números para preocuparse

Para el periodo 2010-2020, las proyecciones señalan una disminución del conjunto de la población vasca, así como de la población potencialmente activa. La población total pasará de 2.138.591 personas en 2010 a 2.095.999 en 2020, lo que supone una caída de 42.692 personas (-1,99%). Más importante es si cabe el descenso en la población potencialmente activa, tanto en términos absolutos como relativos. Así, el número de personas potencialmente activas bajará desde 1.425.202 a 1.302.951. Este descenso de 122.251 personas supone una caída de la población en edad laboral de un 8,58%. Esta evolución es consecuencia del proceso de envejecimiento de la población vasca, con un descenso notable de la población en edad laboral y un aumento de la población mayor de 65 años.

El comportamiento de la población vasca es opuesto al registrado en el conjunto de España. Así, durante el periodo 2010-2020 las proyecciones del INE estiman un aumento de la población española de 1.214.908 personas, al pasar de 45.989.016 personas en 2010 a 47.203.924 personas en 2020, lo que supone un crecimiento de un 2,71%. Este aumento en la población española unido al descenso en la población vasca hace que ésta pase de suponer el 4,65% de la población española en 2010 al 4,44% en 2020.

Las cuestiones referidas a la demografía son de desarrollo lento y por lo tanto deben ser gestionadas con mucha anticipación. Con cinco años de

antelación, para una empresa es difícil concretar cuáles van a ser sus necesidades pero un país sí puede hacer proyecciones válidas. Sabemos lo que pasará y deberíamos gestionar mejor lo que nos hará falta en el futuro, actuando sobre las limitaciones que se van a plantear en el mercado de trabajo.

El problema es grave. Dentro de diez años, el déficit de trabajadores en el País Vasco superará con creces las 100.000 personas. ¿La inmigración podría favorecer la resolución del problema? Los empresarios creen que en ciertas circunstancias, sí. La recepción de inmigrantes será positiva siempre que tengan formación. Las empresas tendrán que definir qué perfiles profesionales necesitan para cubrir determinados puestos de trabajo, y la Administración deberá articular políticas de formación y de acogida adecuadas para los extranjeros. Vendrán inmigrantes formados si se realizan ofertas competitivas respecto a las que reciben en su país o en terceros destinos.

También para crear centros de conocimiento o inteligencia tecnológica es necesario atraer a personas excelentes de otros países y, en ese sentido, las políticas de inmigración no se ajustan a las necesidades puntuales de las empresas. Por ejemplo, “no parece razonable que, por exigencias administrativas, resulte complicado contratar puntualmente a un ingeniero chino especializado en algo para lo que los técnicos de aquí no están capacitados o disponibles”.¹

¹ A lo largo del informe, se integran entrecomillados que se corresponden con afirmaciones realizadas por los grupos de trabajo y en las entrevistas.



Las empresas también creen que el País Vasco tiene un problema de retención de sus trabajadores más cualificados. Euskadi genera talento, pero es necesario crear un nuevo ecosistema competitivo capaz de captar a aquellas personas que siendo originarias de nuestro país se han ido al extranjero.

Cambio en los valores sociales

La única forma de resolver el problema de la escasez de nacimientos, según la opinión extendida entre los directivos consultados, es trabajar por un cambio en los valores sociales. “Hace décadas, casarse y tener hijos era un valor social importante, por encima de la carrera profesional, por lo menos de uno de los miembros de la pareja. Ahora los dos miembros de la pareja anteponen su carrera profesional y saben que si desaparecen durante diez años de una empresa de primera línea su puesto lo ocuparán otras personas”.

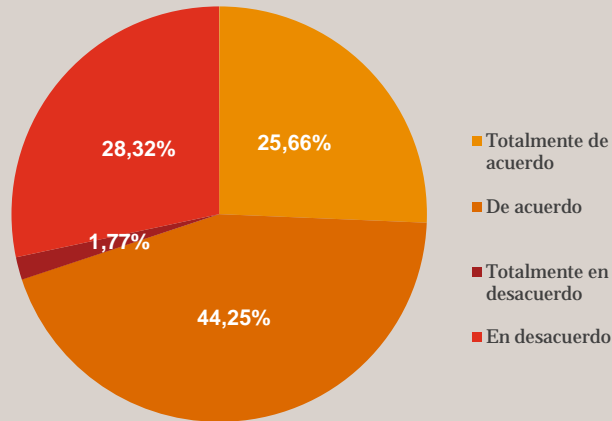
Las ayudas de la Administración no son, en opinión de los empresarios, la solución: las familias no van a crecer si no hay empleos bien retribuidos y estables. “Con sueldos de 800 euros

mensuales no es que los jóvenes no quieran crear familias, es que no quieren irse de casa de sus padres”. Se necesitan empleos en sectores y con tecnologías que permitan ofrecer trabajo estable y bien remunerado. Las políticas públicas deben articular medidas para acompañar ese cambio de tendencia.

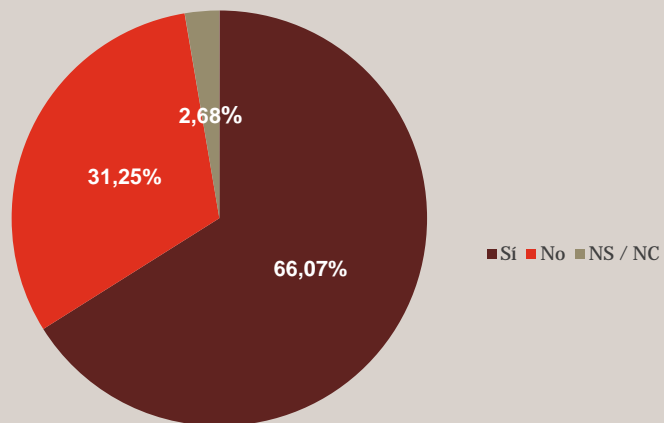
También habrá que pensar si el objetivo principal es el crecimiento, como se ha considerado hasta ahora. El País Vasco es suficientemente pequeño como para que pueda ser creativo también en la cuestión demográfica. Ahora parece que si no hay crecimiento no hay futuro, pero puede ser que algún día el crecimiento tenga que parar. Los directivos consideran que las políticas públicas quizá deberían empezar a pensar que no se puede ir contra corriente, que no es posible volver a las tendencias demográficas de hace varias décadas y que hay que adaptarse a la fuerza laboral existente.

Gráfico 1.
Soluciones a corto y a largo plazo

El País Vasco padece serios problemas de envejecimiento de la población y de oferta de empleo. Indique su grado de acuerdo o de desacuerdo con la siguiente afirmación: a corto y medio plazo, la única solución es la inmigración; a largo plazo, la inmigración debería combinarse con incentivos familiares.



¿Cree que dicha situación condiciona el desempeño económico en el País Vasco?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- Euskadi es la autonomía que registra menos nacimientos. Según proyecciones empresariales, dentro de diez años el déficit de trabajadores superará con creces las 100.000 personas.
- No es que los jóvenes no quieran crear familias, es que no quieren irse de casa de sus padres. No hay salida sin empleos estables y bien remunerados.
- La industria detecta un problema de retención con los trabajadores más cualificados y reclama un nuevo ecosistema competitivo capaz de atraer a quienes se han ido al extranjero.
- El País Vasco al ser pequeño puede ser creativo también en la cuestión demográfica. Aunque ahora parezca que sin crecimiento no hay futuro, puede ser que algún día el crecimiento se detenga.

2

Capital humano y educación



Hay que mirar más a la empresa

El empresariado vasco es crítico con el sistema educativo y su inserción en el mundo laboral. En su opinión, el modelo actual no incentiva ni desarrolla las habilidades -no solo conocimientos- fundamentales para trabajar en una empresa, como el trabajo en equipo o las actividades comunicativas. “Son capacidades importantes para trabajar en una empresa y que cuando se es muy joven se generan de manera natural. Pero hacerlo con 18 años, ya en la universidad, es más complicado. Hay que invertir más en la formación de los niños”.

“A los alumnos hay que enseñarles a pensar, a tener opinión y a discutir, y eso no se logra con un magisterio mal retribuido y con insuficiente reconocimiento social. El que el profesorado en general haya perdido consideración social es un problema.”

Los empresarios y directivos consideran que hacen falta formadores que guíen a los alumnos, que no sólo les transmitan conocimientos. “En la empresa no se trata de aprender algo y demostrar al empresario lo que se sabe, hay que gestionar pedidos y clientes”.

En su opinión, al establecer los parámetros de valoración del sistema educativo deberían tenerse en cuenta algunas cuestiones que plantea el mundo empresarial y que, sin suponer un incremento de costes para el modelo, mejorarían la integración del alumnado en los ámbitos empresariales.

Por otra parte, las tecnologías de la información están desdibujando los límites de la empresa y la gestión de los límites es muy importante porque hoy nos dedicamos a algo y mañana no

sabemos a qué nos vamos a dedicar. Las empresas, los centros de formación y las universidades deben compartir responsabilidades. Es importante que las universidades funcionen en la vanguardia de la innovación respecto a los modos de trabajar.

Formación profesional, sí pero...

Los empresarios entienden además que tenemos un problema universitario de sobrecualificación, con un nivel de universitarios muy superior a la media europea, y que al mismo tiempo falta personal con formación profesional cualificada. De hecho, el Gobierno Vasco ha alertado que en dos años faltará personal cualificado en las empresas y plantea extender el sistema vasco de formación profesional dual, que combina estudio y trabajo, “al mayor número de alumnos”. Este modelo está dando buenos resultados en algunas empresas, sobre todo tecnológicas.

La formación profesional dual es una solución muy positiva, pero sólo en las empresas cuya masa crítica permite que la formación tenga continuidad, con una posterior integración del alumnado en la plantilla de la empresa. La FP dual no es por tanto una solución global.

En las compañías que no tienen la dimensión suficiente para dar a los alumnos una salida profesional la cuestión es más compleja, pues la FP dual genera en los jóvenes esperanzas de poder continuar en la empresa en la que les reciben y cuando no es así se puede provocar cierta frustración. La formación en las empresas es buena en sí misma, pero para trabajar en cualquier compañía y no sólo en la que se imparte.



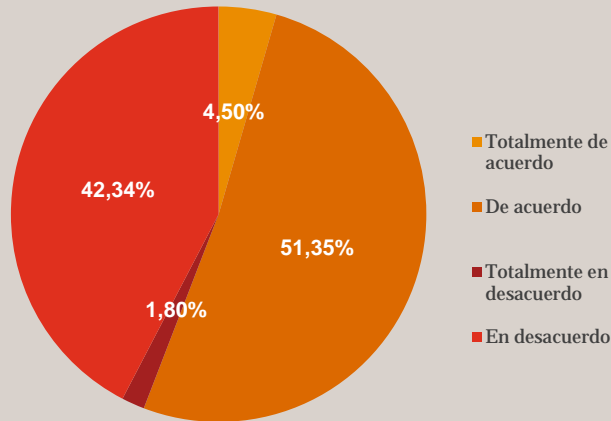
El sistema vasco de formación profesional es un referente en el Estado. Sin embargo, su sistema universitario no tiene la calidad que se requiere.

Actualmente, la universidad tiene como objetivo dar formación cualificada a cualquiera que lo demande y en cualquier materia. Las empresas creen que el objetivo de la universidad debiera ser, en cambio, aportar formación cualificada en aquellas materias que demanda la sociedad; “de lo contrario, se producirán generaciones de parados, eso sí muy cualificados”.

Los empresarios consideran que se debería exigir a las personas que reciben ayudas sociales que asistan a algún curso de formación porque están por lo general poco cualificadas y continuarán estándolo si no se les exige una contraprestación formativa.

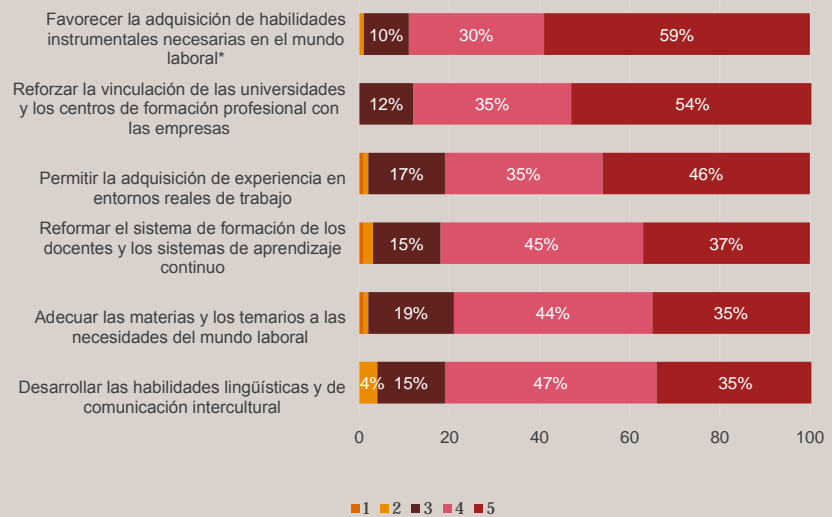
Gráfico 2.
Las prioridades en la formación

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: "El sistema educativo vasco, universitario y profesional, forma adecuadamente a los jóvenes para su inserción en el mercado laboral".



Dentro del ámbito educativo, cuáles de las siguientes actuaciones son prioritarias para formar trabajadores en habilidades y conocimientos que se adapten al tejido empresarial? Valore de 1 a 5, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

*La capacidad de trabajar en equipo, la orientación al logro, la iniciativa o la capacidad para tomar decisiones.



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- A los alumnos hay que enseñarles a pensar, a tener opinión y a trabajar en equipo, lo que no se logra con un magisterio mal retribuido. El profesorado ha perdido consideración social, y eso es un problema.
- Al establecer los parámetros de valoración del sistema educativo, deberían tenerse en cuenta cuestiones que plantea el mundo empresarial y que mejorarían la integración del alumnado en los ámbitos laborales.
- El sistema vasco de formación profesional es un referente. Sin embargo, el sistema universitario no tiene la calidad que se requiere.
- La universidad debería aportar formación cualificada en lo que demanda la sociedad.

3

Emprendedores



Un espíritu que no se estudia

Pese a disponer de una consolidada red empresarial, el emprendimiento parece insuficiente y el tamaño de las empresas es reducido, lo que limita su posicionamiento. El Gobierno Vasco ha puesto en marcha un buen número de iniciativas en la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación: Agencia Vasca de Innovación (Innobasque), la Fundación Vasca para la Ciencia (Ikerbasque), la SPRI, y otros agentes que actúan como soporte a la innovación: universidades, Centros de Investigación Cooperativa (C.I.C.), Centros de Investigación Básica y de Excelencia (BERC), Centros Tecnológicos Sectoriales, Parques Científicos y Tecnológicos, Polos de Innovación, Asociaciones, Cúster, CEEIs, OTRIs, etc.

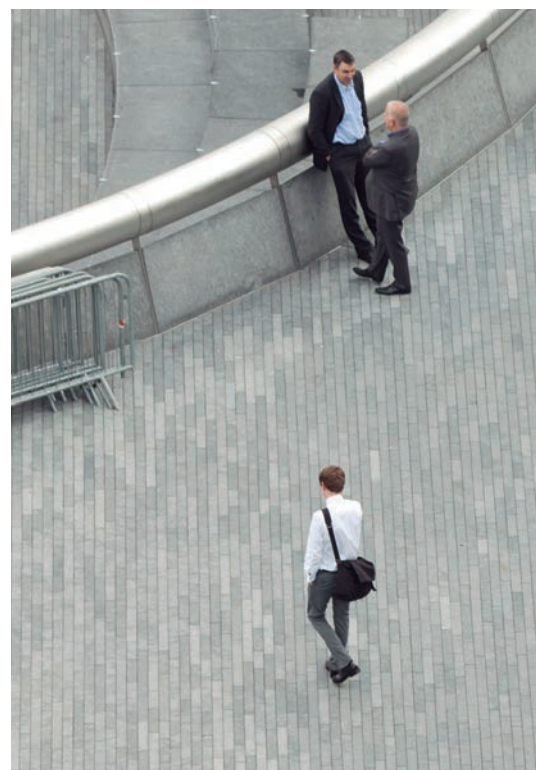
El Gobierno Vasco y algunas empresas tractoras presentaron hace algo más de un año la primera convocatoria internacional para atraer a Euskadi las mejores *startups* del ámbito de la Industria 4.0.

En el País Vasco un 44% de emprendedores tiene entre 35 y 44 años. Destaca el dato de que el porcentaje de mujeres emprendedoras es el mayor del Estado, con un 26%. Aunque la búsqueda de inversores sigue siendo su principal reto, la financiación y la búsqueda de *partners* estratégicos interesan en el mismo porcentaje (79%), seguidas de cerca por la visibilidad (68%).

Los participantes en el informe creen que el espíritu emprendedor es algo que tienen ciertas personas y que es independiente del tipo de formación que posean. La principal característica de los

emprendedores es su perseverancia y su convicción de que el fracaso es una experiencia enriquecedora que les empuja a intentarlo de nuevo. Y eso no es algo que se pueda estudiar como una asignatura más en la Universidad.

La opinión pública emite dos mensajes contradictorios sobre el empresario. Uno de ellos le menosprecia, asociándole a la corrupción y al enriquecimiento injusto, y el otro le ensalza, como generador de riqueza y empleo, resaltando las muchas dificultades que tiene que afrontar en su día a día. Ambos mensajes desincentivan, son negativos. “Lo que hay que transmitir es que en los proyectos empresariales el fracaso es normal y se puede volver a empezar”.



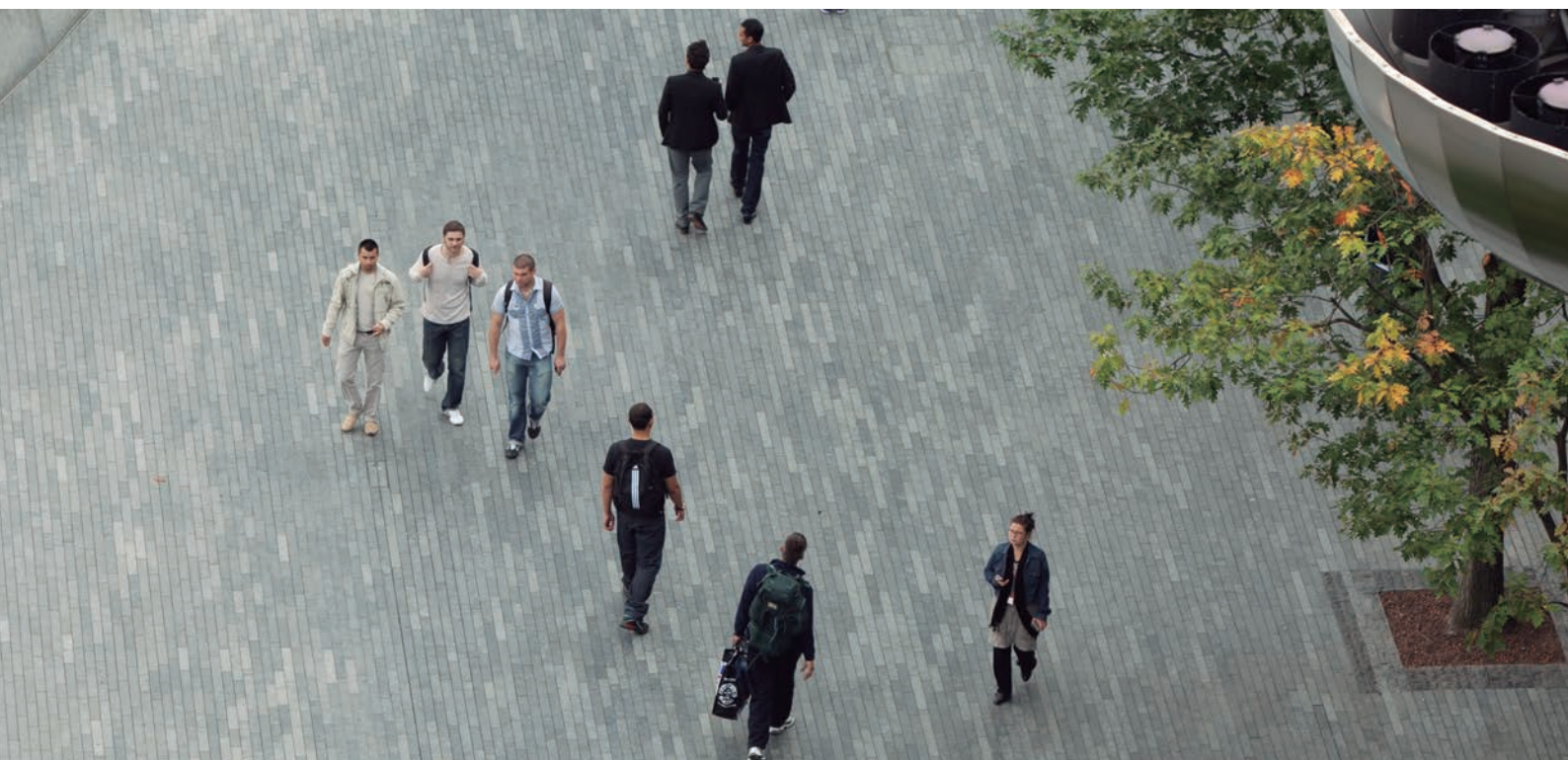
En este sentido, se ha progresado en los últimos años por el apoyo institucional al empresariado, que cada vez es menos demonizado por la opinión pública. El Gobierno vasco ha venido subrayando la importancia de la industria en la economía y el papel fundamental de los empresarios, y ese mensaje está penetrando en la sociedad. La labor de las empresas vascas es considerada positiva por el 80% de los vascos, y la mayoría de los jóvenes así lo percibe.

Los empresarios consultados consideran que hoy en día el emprendimiento prácticamente sólo surge de la necesidad. Muchos de los que toman la iniciativa de poner pequeños negocios o talleres lo hacen porque están en el paro. De hecho, cuanto más desarrollado está un país hay

menos emprendimiento, y a la inversa: en los países menos desarrollados la tasa de emprendimiento es superior.

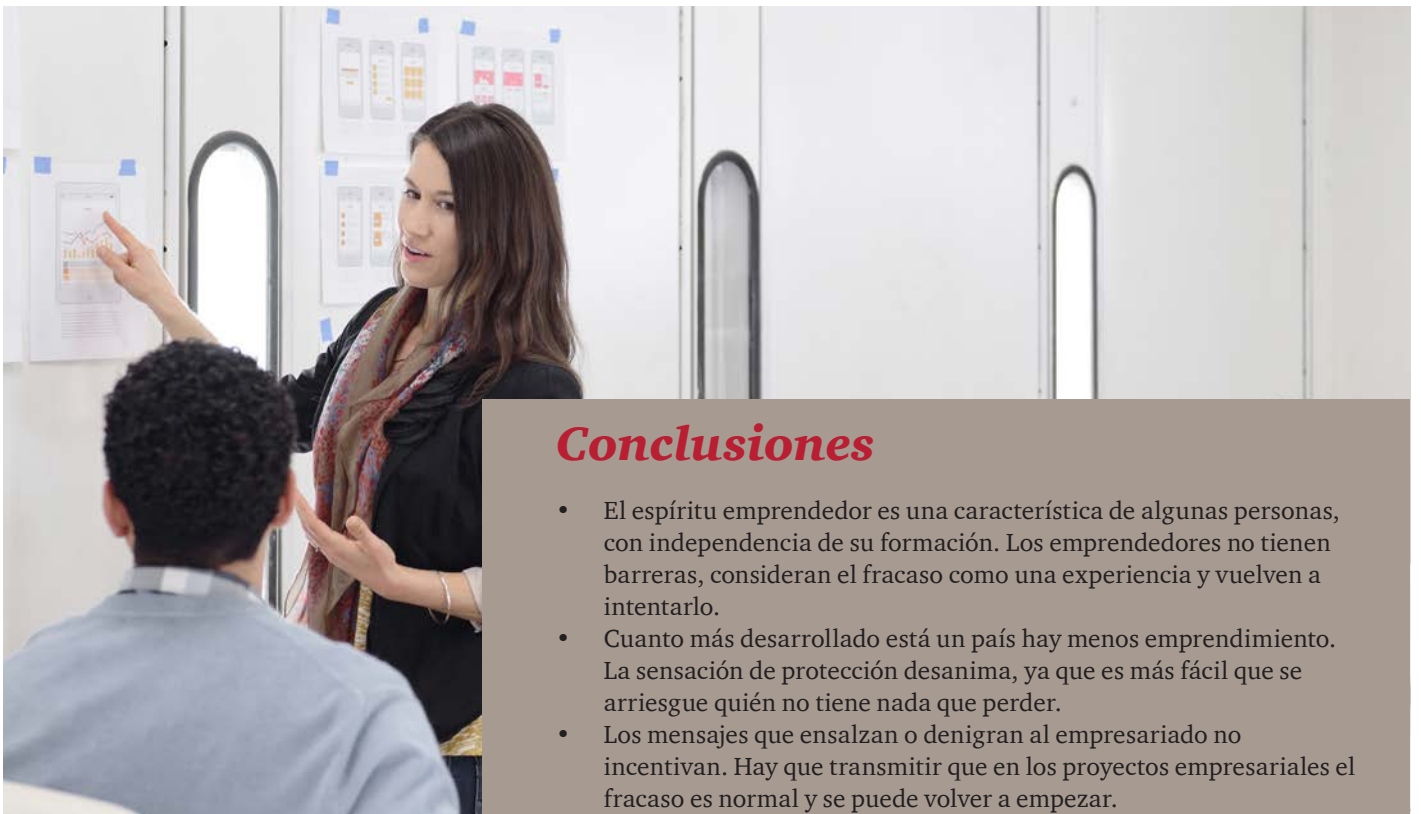
Relación inversa con la protección

Otro factor que influye es el grado de protección que ofrece la economía. Cuantas más ventajas tenga trabajar en una administración pública o en una empresa grande más tiene que perder el que decide emprender un proyecto personal. La sensación de protección evita el emprendimiento pues es más fácil que se arriesgue quien no tiene nada que perder. Y el riesgo es ciertamente alto. En el caso de los autónomos, por ejemplo, carecen de muchas coberturas, y cada vez hay más diferencia con lo que ofrece el trabajo por cuenta ajena.



También es interesante observar las diferencias en el espíritu emprendedor entre españoles y extranjeros. “En algunas regiones de España, las franquicias de una cadena de distribución están copadas por asiáticos, que son rigurosos y cumplen con los protocolos. Además, están dispuestos a trabajar sábados por la tarde y domingos, unas condiciones que los españoles rechazan”.

Para potenciar el emprendimiento, los participantes proponen facilitar los proyectos en su etapa inicial con medidas de apoyo tanto tributarias como burocráticas, laborales y sindicales. Sin embargo, no dejan de notar que ya existen ayudas públicas y que muchas de estas iniciativas de emprendimiento sobreviven solo el tiempo que dura el apoyo de las Administraciones, ya sea a través de subvenciones o de cesión de espacios e infraestructuras para establecerse.



Conclusiones

- El espíritu emprendedor es una característica de algunas personas, con independencia de su formación. Los emprendedores no tienen barreras, consideran el fracaso como una experiencia y vuelven a intentarlo.
- Cuanto más desarrollado está un país hay menos emprendimiento. La sensación de protección desanima, ya que es más fácil que se arriesgue quién no tiene nada que perder.
- Los mensajes que ensalzan o denigran al empresariado no incentivan. Hay que transmitir que en los proyectos empresariales el fracaso es normal y se puede volver a empezar.
- En algunas regiones españolas las franquicias de una cadena de distribución están copadas por asiáticos. Son rigurosos y están dispuestos a trabajar sábados y domingos, al contrario que los españoles.

4

Marco laboral



En busca de una cultura de compromiso

La reforma realizada en 2012 supuso un giro significativo en la regulación laboral y en el marco de relaciones laborales. Por una parte, ha redefinido la contratación y la extinción de las relaciones laborales y, por otra, ha modificado la negociación colectiva y la dinámica de los convenios.

Los informes del Consejo de Relaciones Laborales (CRL) constatan el bloqueo de la negociación colectiva. Este bloqueo ha supuesto un desplazamiento (recentralización) de la negociación colectiva.

No se pueden hacer proyectos de futuro si no hay un compromiso entre los empresarios y los trabajadores de la empresa. La falta de objetivos compartidos es un problema del conjunto de las empresas vascas, según los participantes en este informe. Los empresarios más activos en buscar fórmulas de acuerdo se enfrentan con sindicatos que no les permiten avanzar. La transparencia y la participación son condiciones sine qua non pero no suficientes para el compromiso. Incluso hay que cambiar el lenguaje de la relación.

“Durante mucho tiempo se ha instalado una cultura de confrontación en la empresa que hace que, por ejemplo, se haga una huelga preventiva antes de que llegue el día señalado para comenzar una negociación”.

Esta falta de compromiso ha hecho muy difícil la implantación de la reforma laboral en Euskadi. Su impacto en Euskadi y en el resto de España ha sido totalmente diferente porque el panorama sindical vasco es también radicalmente distinto. El pequeño

empresario quiere convenios sectoriales que resuelvan su problemática, y la reforma laboral, en ese sentido, no ha facilitado las cosas. En la práctica, la situación es peor que antes pues con la reforma se ha estancado la negociación colectiva sectorial, que en Euskadi siempre ha sido muy importante. Aun así, hay quien destaca que la reforma ha contribuido a incrementar la competitividad de las empresas y que ya se está notando en los pedidos.

Los sindicatos centran su actuación en las grandes empresas y en las Administraciones Públicas y se olvidan de las empresas pequeñas en las que, en muchos casos, no hay representación sindical, ni convenio, ni conflictos. Hay dos realidades, dos mundos diferentes que conviven: las pequeñas empresas que necesitarían convenios sectoriales y las grandes que cuentan con sus convenios de empresa.

La fuerte presión sindical hace que los convenios, al agotar su periodo de vigencia sin renovarse, decaigan. A pesar de ello, las empresas, que podían aprovechar la coyuntura para cambiar el modelo de retribución y recortar las condiciones laborales de sus trabajadores, no lo han hecho porque una decisión así sería incompatible con el mantenimiento de la paz social necesaria para funcionar. “Además, independientemente de lo que le permita la legislación laboral, un empresario que se precie no va a despedir a ningún trabajador que necesite”.

Por ello, no ha habido una gran conflictividad laboral en las compañías tractoras, lo cual ha influido positivamente en las empresas pequeñas. En la fábrica de Mercedes en

Álava hubo un conflicto sindical y el acuerdo alcanzado por una parte de los sindicatos con la empresa ganó la consulta entre los trabajadores. Ese espíritu de acuerdo se refleja en las empresas más pequeñas.

“La estrategia de confrontación laboral va contra las personas que trabajan en Euskadi porque les impide tener convenios colectivos. Es una paradoja, porque en teoría tendría que ser mucho más fácil negociar en Euskadi con un sindicato nacionalista que lo contrario”. En opinión de las empresas consultadas, el sindicalismo trabaja por su supervivencia con una mirada de las cosas que remite al pasado, agudizando los conflictos y el enfrentamiento nosotros-ellos. Inevitablemente el punto final de esa postura es que la gente vaya evolucionando a prescindir del sindicato.

Quizás por eso, en el País Vasco los niveles de afiliación sindical son bajos (también lo son, es verdad, en el terreno político y empresarial), especialmente entre los jóvenes, y tienden a serlo todavía más, dada la pérdida de fuerza de su capacidad de convocatoria y la creciente desafección de los trabajadores.

En este escenario, el empresariado vasco cree que existen mecanismos de gestión de las personas que no pasan por la negociación con los sindicatos. A su juicio, no es difícil imaginar un modelo de empresa transparente en el que trabajadores y empresarios tengan una interlocución permanente y directa. De esta manera, los sindicatos seguirían formalmente en la empresa pero perderían su capacidad negociadora.

También los empresarios tienen que mejorar. “Hay que predicar con el ejemplo y evitar proyectar una imagen como la de los contratos blindados de los altos directivos de las empresas del Ibex 35. Si piden sacrificios, los gestores de las empresas tienen que ser los primeros en hacerlos”.

El problema del absentismo

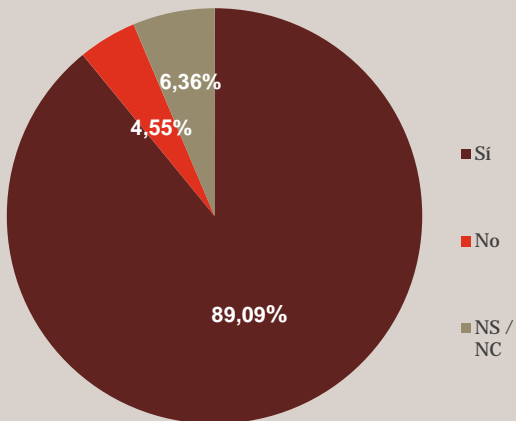
Euskadi, con Bizkaia a la cabeza, es el territorio que arroja las tasas de absentismo laboral más altas de todo el Estado, lo que supone un agujero en las cuentas públicas y una pérdida comparativa de competitividad. Un ejemplo: en Bizkaia hay un 10% de absentismo; en Cantabria no supera el 4%. Los participantes en este informe creen que hay que reflexionar sobre esta realidad.

Pero por más que desde la patronal se propone un foro con las Administraciones Públicas (incluyendo la Seguridad Social) y los sindicatos para analizar las causas, no ha sido posible abordar el absentismo de forma conjunta, un factor claro de pérdida de competitividad.

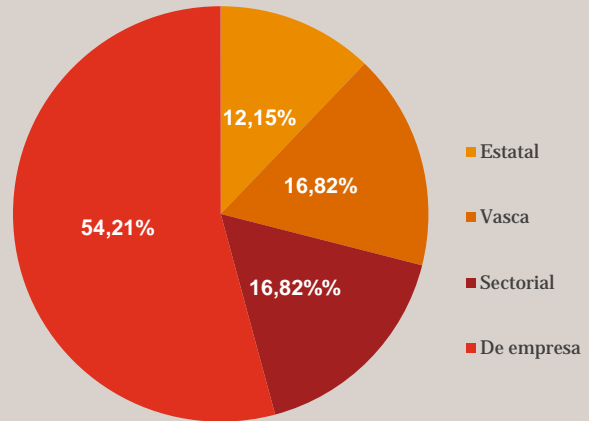
Parte del problema puede estar relacionado con el hecho de que algunos convenios establecen que se cobrará el salario completo desde el primer día de baja. También es importante la actitud del organismo que firma las bajas. El Gobierno vasco, al contrario de lo que ocurre en otras comunidades, no recibe ningún estímulo ni compensación por controlar las bajas. No le suponen un incremento de gasto y por tanto no tiene incentivos para vigilarlas.

Gráfico 3.
Esto hay que cambiarlo

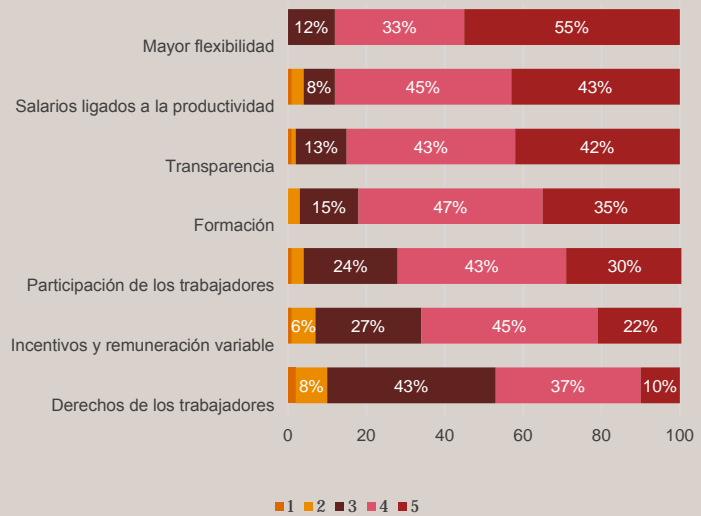
¿Cree necesaria una redefinición del marco de relaciones laborales actual?



¿Qué ámbitos de negociación colectiva es el adecuado para su empresa?



¿Cuál de los siguientes aspectos cree que debería incorporar ese nuevo marco de relaciones laborales? Valore de 1 a 5, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- No pueden hacerse proyectos de futuro si no hay un compromiso entre los empresarios y los trabajadores de la empresa. La falta de objetivos compartidos es un problema del conjunto de las empresas vascas.
- Se ha instalado una cultura de confrontación en la empresa. Hay que superar esta situación con una interlocución permanente y directa entre trabajadores y empresarios, por encima de la negociación sindical.
- Con la reforma laboral se ha estancado la negociación colectiva sectorial, que siempre ha sido muy importante para las pequeñas empresas que carecen de convenio propio.
- Euskadi es el territorio que arroja las tasas de absentismo laboral más altas de todo el Estado. Según la patronal, no hay manera de abordar las causas del absentismo de forma conjunta con las administraciones y los sindicatos.

5

Fiscalidad



Objetivo: competitividad

El Concierto Económico Vasco, restablecido en 1981, ha tenido sucesivas reformas, lo cual ha evidenciado su dinamismo y su capacidad de adaptación a los cambios y a las nuevas tendencias del entorno económico y social en materia tributaria, financiera y presupuestaria. Las modificaciones operadas en el Concierto Económico desde su recuperación ponen de manifiesto su flexibilidad.

Los empresarios consultados creen que se requiere un proceso de reflexión que lleve a la actualización del Concierto y, para ello, hay que definir el modelo tributario que se quiere. De lo que se trata es de repensar los puntos de conexión que aplican a los impuestos con el fin de fortalecer la estructura impositiva. Por ello resulta urgente abordar cuestiones referidas a los impuestos indirectos, al Impuesto sobre Sociedades y la tributación de las exportaciones.

Otro tema de debate es la Ley de Aportaciones, que determina con qué cantidad de dinero contribuye cada territorio histórico a la financiación de las instituciones comunes de Euskadi (actualmente Álava con el 16%, Gipuzkoa con el 33,06% y Bizkaia con el 50,94 %). Esa ley deberá actualizarse en esta legislatura.

Falta de debate

Los empresarios creen que en el País Vasco no hay un auténtico debate sobre política fiscal. En el Consejo Vasco de Finanzas, órgano de marcado carácter político, raramente se debaten temas tributarios ya que en el mismo se

residencian cuestiones financieras y de reparto de los recursos obtenidos por la aplicación del Concierto Económico y el Órgano de Coordinación Tributaria que es donde se ponen en común medidas tributarias, es un lugar de encuentro a nivel fundamentalmente técnico con muy poco peso político. En el ámbito tributario, el entramado institucional y político es complicado y muchas veces impide avanzar en esta materia de forma armonizada.

Pero la fiscalidad es indudablemente un elemento de competitividad. Lo es siempre, y más para un territorio pequeño.

El País Vasco, por sus niveles competenciales en materias como la tributaria, la financiera y la presupuestaria, necesita para su propio gobierno, un mayor y mejor posicionamiento institucional a nivel europeo porque es en Europa donde se mueve el presente y el futuro económico.

Según los participantes en el estudio, el País Vasco ha pasado de tener 7.479 empresas exportadoras en 2010 a 14.000 en 2015, es decir, un 93% más. Cada vez más, el mercado vasco es Europa, y hay que analizar la coyuntura desde esa perspectiva. Para los empresarios vascos, sería interesante asimismo ayudar a las pymes exportadoras creando un ecosistema fiscal favorable para las pequeñas y medianas empresas que les permita obtener ventajas competitivas.

Un tema distinto, y delicado, es el uso de la fiscalidad para atraer inversiones. El

empresariado vasco cree que hay que estudiar hasta qué punto los distintos Estados, comunidades o regiones deben utilizar estos instrumentos, y si hay que poner límites para evitar situaciones de proteccionismo a ultranza.

La clave del Impuesto sobre Sociedades

Para los encuestados un tema clave es el tipo nominal del Impuesto sobre Sociedades, ya que cuando alguien piensa establecerse en una comunidad se fija fundamentalmente en el tipo y no tanto en las deducciones. El 83% de las compañías vascas prácticamente no aplica deducciones, con lo que el tipo de gravamen nominal es muy cercano al tipo efectivo.

En su opinión el tipo nominal del Impuesto sobre Sociedades debería reducirse y aproximarse a la media europea, o situarse algo por debajo con el fin de ganar en competitividad y atraer inversiones.

Pero la presión social para el mantenimiento del gasto es muy importante, y una medida de estas características a primera vista pone de manifiesto una reducción de la capacidad de gasto. No obstante, a medio y largo plazo, se considera que el efecto sería el de generar un ensanchamiento de bases impositivas que desembocaría en una mayor y más sostenible recaudación.

En todo caso, sería interesante que la sociedad supiera lo que real y efectivamente pagan las empresas vascas, con un análisis riguroso en

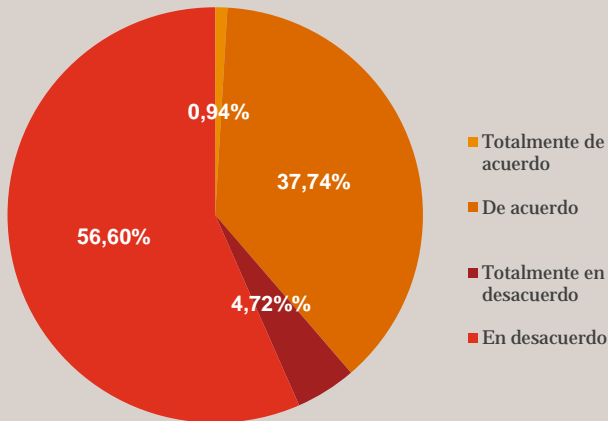
términos comparativos respecto a los países de la Unión Europea, teniendo en cuenta también las diferencias en el coste de la Seguridad Social entre unos países y otros.

Los participantes en el informe advierten por otra parte del efecto que la configuración de determinados puntos de conexión del Concierto Económico tiene en términos de distribución de la recaudación entre las distintas administraciones tributarias en las que se estructura el Estado, ya que muchos de ellos contienen una volatilidad que pueden introducir serias distorsiones en la recaudación de las Haciendas forales. Opinan los participantes que sería deseable ganar una cierta sostenibilidad en el tiempo en la aplicación de los referidos puntos de conexión.

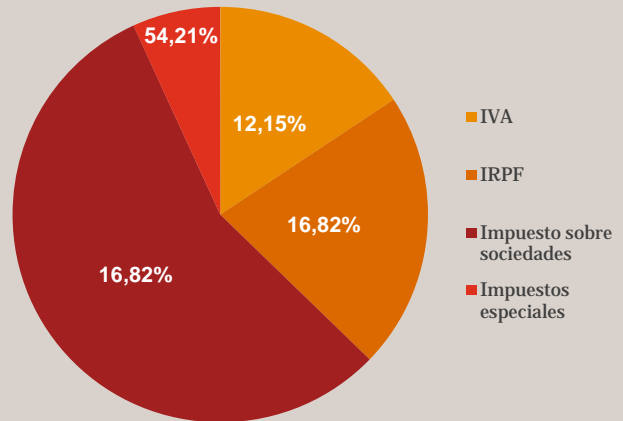
Los participantes consideran que el Impuesto sobre el Patrimonio es un impuesto que no debería existir al igual que ocurre en el resto de la práctica totalidad de los países de la Unión Europea. Tiene un efecto recaudatorio inapreciable. Considerado conjuntamente con el IRPF es un elemento desincentivador para la realización de inversiones empresariales en el País Vasco por la alta volatilidad del punto de conexión aplicable, la residencia habitual.

Gráfico 4.
Un modelo a perfeccionar

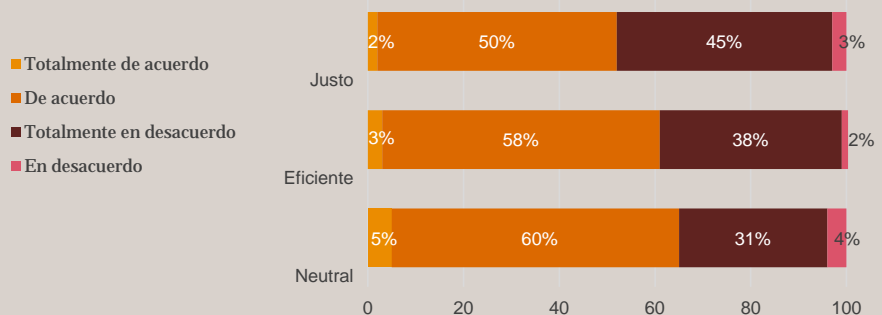
Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: "El sistema fiscal vasco atrae inversión y actividad económica hacia el territorio del País Vasco".



¿Cuál de los siguientes impuestos requiere una modificación con mayor urgencia?



En general, ¿considera que el sistema fiscal en el País Vasco es...?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- Se requiere un proceso de reflexión para actualizar el Concierto. Repensar los puntos de conexión que se aplican principalmente a los impuestos indirectos, Impuesto sobre Sociedades y a la tributación de las exportaciones con el fin de fortalecer la estructura impositiva.
- En el País Vasco se echa en falta un auténtico debate de política fiscal. El entramado institucional y político es complicado y muchas veces impide avanzar en esta materia de forma armonizada.
- El 83% de las empresas vascas aplican muy pocas deducciones, por lo que hay un importante acercamiento entre el tipo nominal y el efectivo en el Impuesto sobre Sociedades. Habría que reducir el tipo nominal a la media de los tipos nominales de los países de la Unión Europea.
- Se considera que el Impuesto sobre el Patrimonio, que apenas aporta ingresos, desincentiva las inversiones en la empresa en general y las reinversiones en particular.

6

Entorno político e institucional



Las ventajas de la estabilidad

Desde el punto de vista institucional lo que más valora la ciudadanía vasca es la proximidad de la Administración. Esa cercanía no existe en otros lugares y es un factor positivo, siempre y cuando la gestión de la Administración sea buena.

Los empresarios vascos tampoco olvidan que en un territorio de apenas 2,2 millones de habitantes, menos que muchas ciudades del mundo, conviven, no siempre en armonía, un Gobierno, tres diputaciones y 251 ayuntamientos. Ese entramado institucional poco coordinado resulta un hándicap en diferentes cuestiones.

En particular, los participantes en el informe creen que las Administraciones Públicas deberían poner menos énfasis en la generación de ingresos y más en la eficiencia y en los costes, en línea con lo que se predica para el mundo empresarial.

En el lado positivo de la balanza, Euskadi se ha convertido en los últimos años en un referente a nivel estatal, gracias sobre todo a su estabilidad política e institucional. Para consolidar esa tendencia positiva sería conveniente que las cuestiones estructurales, que requieren trabajar a largo plazo, se aborden con un propósito de consenso y se enfoquen con margen de maniobra para facilitar la adaptación a las circunstancias cambiantes del mapa político y económico.

Debate político

Los límites del autogobierno seguirán formando parte del debate político. Respecto al Estatuto de Autonomía y el Concerto Económico hay una cierta

coincidencia entre los consultados en que habría que ejercer más y mejor las actuales competencias. En especial, los empresarios perciben un gran margen de mejora en las políticas activas de empleo.

En cuanto a la transferencia de la Seguridad Social, hay mucha controversia. Los que la rechazan lo hacen porque creen que el sistema es absolutamente deficitario y en los próximos años continuará siéndolo. Otros consideran que si el Gobierno vasco reclama la transferencia es porque puede afrontar su financiación. Otra opción que se propone es un régimen similar al del Cupo para la Seguridad Social.

En conjunto, los empresarios vascos creen que desde los años 80 del siglo pasado la gestión del Concerto, que conlleva un riesgo unilateral, ha sido buena y beneficiosa tanto desde el punto de vista de las competencias asumidas (gasto), como desde el ámbito de los ingresos. Ahora lo que procede es hacer pedagogía y defender el modelo para neutralizar la posibilidad de que otras comunidades autónomas y/o partidos políticos lo critiquen y presionen para limitar sus capacidades.

Postura sindical

En contraste con la estabilidad política, a nivel sindical hay una gran inestabilidad, como consecuencia de las posiciones de los sindicatos abertzales ELA y LAB, que coartan las posibilidades de acuerdo con las empresas y limitan su actuación. Sin un cambio en el mapa sindical o una evolución de esos sindicatos hacia tesis más acordes con la actual realidad, Euskadi perderá



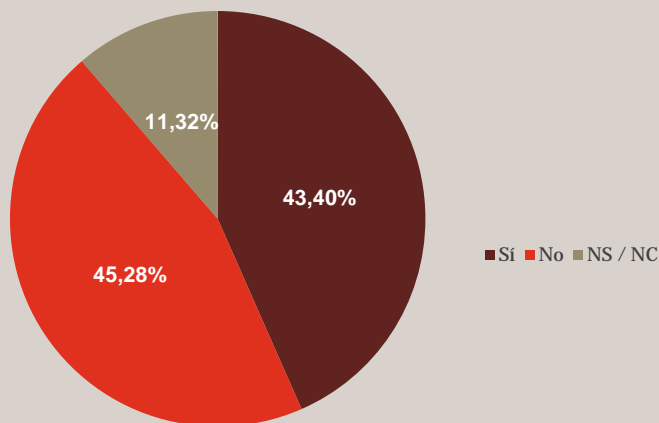
competitividad y capacidad para atraer talento e inversiones.

El impacto negativo de esta pared sindical es muy alto. La economía vasca tiene una clara vocación industrial y es difícil que se abran nuevas fábricas en Euskadi si no se le da una solución al tema. Se puede asumir que en el País Vasco los salarios deben ser mayores porque el nivel de vida también es más elevado, pero eso tendría que conllevar un mayor y mejor entendimiento entre las direcciones de las empresas y los trabajadores.

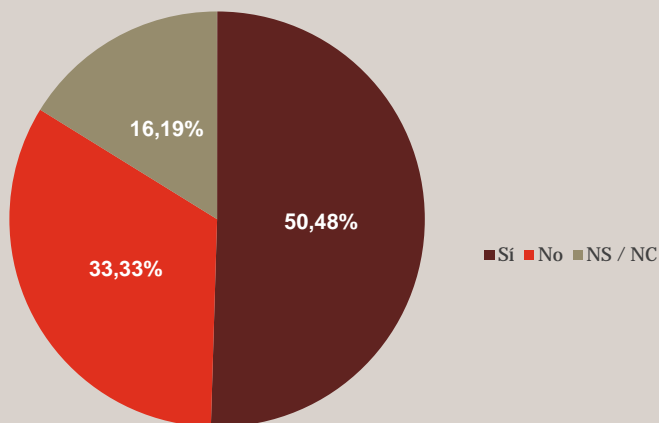
El cese de actividades de ETA tiene obviamente efectos muy positivos. No obstante desde el punto de vista del entorno competitivo se apunta un matiz. Hace 20 años esto era un condicionante importante para retener o atraer empresas o centros de decisión. Actualmente, una vez superada esta etapa cobra mucha mayor importancia la competitividad de la economía vasca.

Gráfico 5.
Vías intermedias

¿Cree posible / necesaria una segregación de la Seguridad Social para constituir una entidad vasca de Seguridad Social?



¿Deben buscarse vías intermedias entre el Concierto y la Independencia?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- Con apenas 2,2 millones de habitantes, el País Vasco tiene un gobierno, tres diputaciones y 251 ayuntamientos, un entramado que resulta un hándicap para diferentes cuestiones por el riesgo de falta de coordinación.
- Las Administraciones deberían poner menos énfasis en los ingresos y hacer el esfuerzo de eficiencia en competitividad y en costes que se predicen para el mundo empresarial.
- Hay una cierta coincidencia en que los límites del autogobierno siempre formarán parte del debate político y en que habría que ejercer más y mejor las actuales competencias.
- El Concierto Económico ha funcionado muy bien y se debe hacer pedagogía para defenderlo.

7

Infraestructuras



Inversión insuficiente y falta de cohesión

El País Vasco cuenta con una alta dotación de redes de transporte interno y externo. Sin embargo, dada su especialización industrial y comercial sigue teniendo algunos déficits en este ámbito.

La finalización de la “Y” vasca, su conexión con Madrid, la transferencia de la red de cercanías de Renfe, la recuperación de la Bahía de Pasajes, el acceso ferroviario del puerto de Bilbao, el futuro del aeropuerto de Vitoria, la gestión de residuos en Gipuzkoa, son temas por resolver.

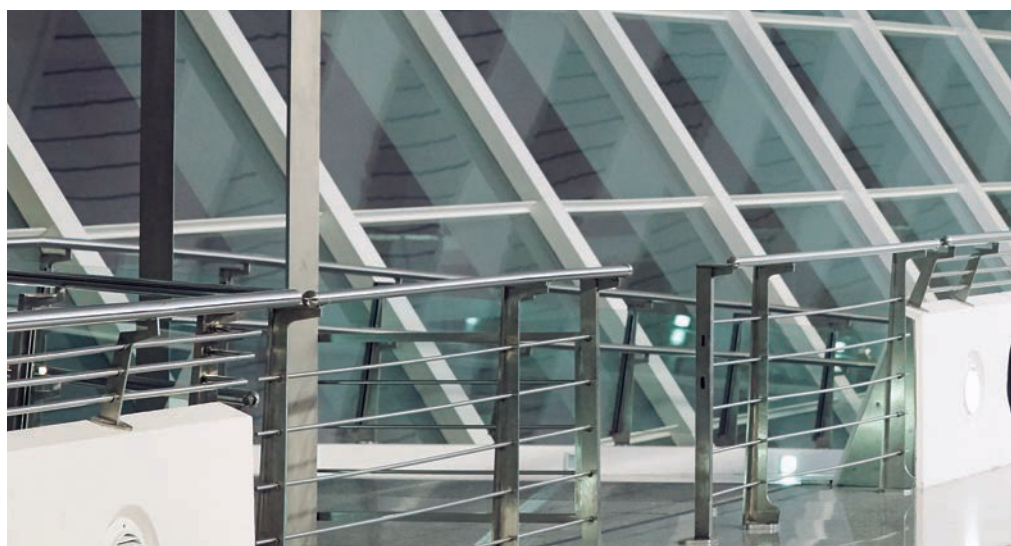
Las Administraciones y la sociedad tienen que plantearse que la competición económica no es sólo una cuestión que se dirige entre empresas. También compiten las regiones, y las infraestructuras juegan un papel importante en esa batalla.

¿Cuál es la situación del País Vasco en materia de infraestructuras? Los participantes en el informe creen que, en términos comparativos con otras comunidades, la Administración central

ha invertido menos en Euskadi de lo que le corresponde.

Esa inversión insuficiente tiene un impacto negativo en la movilidad de las personas y mercancías. Así ocurre, por ejemplo, que las conexiones con los principales aeropuertos europeos son deficientes y están lejos de las que se necesitan para competir en el mundo. Cada vez es más complicado volar a Londres y volver en el día. Tampoco hay una conexión diaria con Estambul, lo que dificulta hacer negocios con Oriente Medio. “Porque la competitividad en términos de infraestructuras no se mide sólo en lo que se tarda en ir de Bilbao a Vitoria o a Madrid, sino en lo que se tarda en ir a Nueva York”. Por otra parte, hay una sobreoferta de aeropuertos y el de Vitoria está infrautilizado.

Pero donde más se nota el déficit en infraestructuras es en la red ferroviaria. La llegada del tren de alta velocidad paliará ese problema, pero los empresarios consultados dudan de su utilidad para mejorar las conexiones



aéreas internacionales. Eso sí, se espera que el tren, aunque no suponga una ventaja en tiempo respecto al avión, ofrezca más frecuencias horarias y precios más baratos que la alternativa aérea.

Si pensamos en términos de movilidad de mercancías, las infraestructuras vascas también tienen margen de mejora. Las industrias de grandes componentes del País Vasco y Navarra, que utilizan los puertos vascos y que requieren transportes especiales por el tamaño de sus productos, se enfrentan a dificultades administrativas y a unos costes de los peajes que les hacen perder competitividad respecto a sus competidoras de otros territorios. Ese es un gran hándicap respecto a otras áreas, como Francia o Alemania, donde la logística se considera un elemento de competitividad y lo público se alinea con lo privado.

El futuro de los puertos es otro de los grandes debates que hay sobre la mesa. El de Pasajes funciona básicamente con la

importación de chatarra y la exportación de automóviles. La previsión es que los barcos que transportan automóviles dentro de cinco años serán más grandes y no cabrán por la bocana de acceso al puerto de Pasajes. Habría que estudiar entonces el destino del puerto de Pasajes y qué mejoras tiene que adoptar el puerto de Bilbao para ser el puerto de Euskadi, evitando el posible desvío de fletes a Santander. Urge también poner en marcha la salida de mercancías del puerto de Bilbao por el túnel de Serantes.

En términos generales, los empresarios piensan que en el País Vasco no hay una cohesión territorial en el ámbito de transporte, ya sea de personas o de mercancías. Unos puertos compiten con otros y lo mismo ocurre con los aeropuertos. La falta de cohesión es un lastre en un territorio con menos población que una ciudad media de Estados Unidos. Para preservar la competitividad, es imprescindible actuar de forma coordinada y dentro de un marco de unidad territorial.

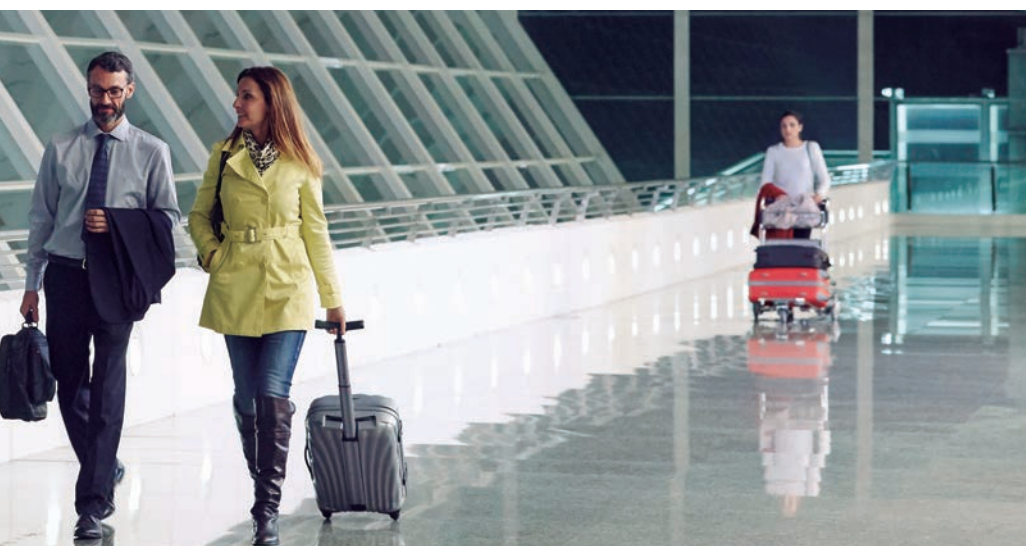
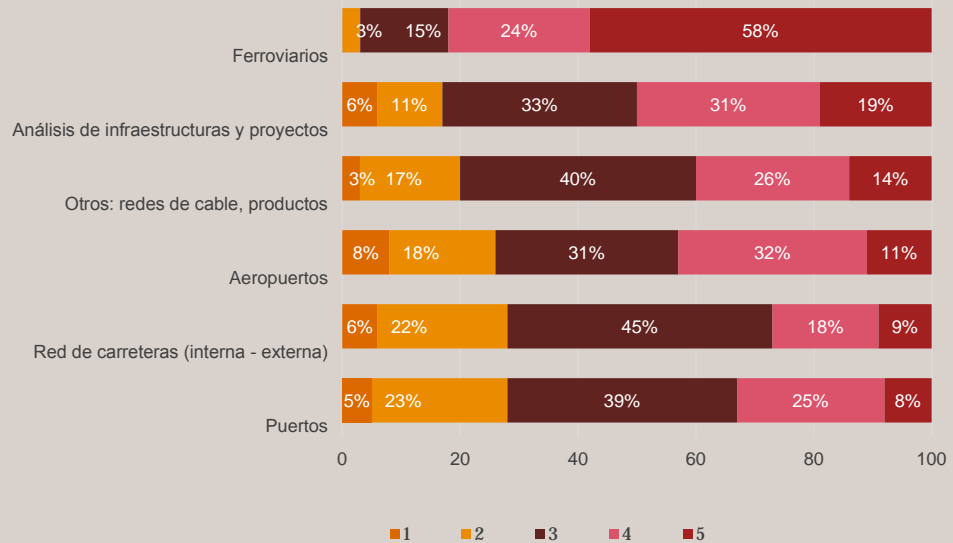


Gráfico 6.
Hay que subirse al tren

¿Cuáles son los principales obstáculos para la mejora de la red de infraestructuras?
Valore de 1 a 5, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- Las conexiones de Euskadi con los principales aeropuertos europeos son insuficientes. Tampoco hay una conexión diaria con Estambul, lo que dificulta el enlace con Oriente Medio.
- Las industrias que utilizan los puertos vascos y que requieren transportes especiales soportan unas dificultades administrativas y unos costes en los peajes que les hacen perder competitividad.
- Es necesario analizar el futuro y las necesidades de los puertos.
- Falta cohesión territorial en el transporte, ya sea de personas o de mercancías. Unos puertos compiten con otros y lo mismo ocurre con los aeropuertos. Hay que actuar de forma coordinada y en el marco de una unidad territorial.

8

Red empresarial



Cada uno por su lado

Euskadi cuenta con una red de Ciencia, Tecnología e Innovación integrada por 150 centros de investigación, cuatro universidades y dos grandes centros tecnológicos. Sin embargo, en opinión de los empresarios, falta una visión integrada de la misma, porque estos centros dependen de tres departamentos del Gobierno vasco: Desarrollo Económico, Salud y Educación. Cada uno de ellos es titular de diferentes infraestructuras en el ámbito de la ciencia y tecnología, y gestiona de forma independiente sus propios centros.

El problema se agrava, según los participantes en el estudio, por el hecho de que la estructura de los centros tecnológicos vascos no está vinculada a universidades que les puedan proveer de becarios que realizan el doctorado, al contrario de lo que ocurre en otros países. Los centros tecnológicos de Euskadi se comportan como si fueran ingenierías avanzadas y no interesan a los jóvenes estudiantes.

Tampoco hay conexión entre los centros tecnológicos y las empresas. Tienen intereses distintos. “En Euskadi hasta ahora se innova básicamente en procesos, cuando también se necesita innovar en productos”.

Euskadi ha venido siendo durante mucho tiempo lugar de emprendimiento y de creación de empresas. De unas firmas nacían otras. De las primeras empresas de troquelería, mecanizado, cerrajería o máquina-herramienta, por citar algunos ejemplos, surgieron muchas firmas nuevas que fueron conformando sectores nutridos de pymes. La propia Corporación Mondragón nació de la

iniciativa de unos emprendedores que se pusieron a fabricar cocinas y hornos. “Ese espíritu se ha perdido en parte. Falta capacidad inventiva, solo se optimizan los procesos de lo que inventan otros”.

También se puede mejorar la actuación de la Administración, que debería valorar la innovación en los concursos públicos. Ahora se opta únicamente por productos estándar. En todo caso, desde las instancias públicas sería mejor incentivar proyectos que ya generan valor y empleo que no aquellos otros que son potencialmente exitosos.

Centros de decisión

El empresariado vasco entiende que se están perdiendo centros de decisión. Hace décadas, en Bilbao había media docena de entidades financieras que entendían y resolvían un crédito al inversor complejo. Hoy en día para acometer operaciones complicadas por lo general, y como mínimo, hay que irse a Madrid. También había sedes de compañías de seguros, una bolsa de valores... Todo eso se ha perdido y no se han buscado instrumentos alternativos.

Bilbao era una buena plaza para la demanda y oferta de capitales del sector financiero. ¿Por qué la Bolsa de Bilbao, las cámaras de comercio y las patronales no crean un mercado financiero que ponga en contacto la oferta y la demanda de recursos? En Barcelona, la Bolsa y la Cámara de Comercio están desarrollando un centro en el que periódicamente la gente que tiene ideas y necesita recursos conecta con inversores. En Madrid hay una iniciativa similar. “Bilbao fue plaza financiera

pionera, pero ahora está en una posición contemplativa”.

Un problema añadido es el del tamaño de las empresas. Las pymes vascas compiten bien en Europa con las empresas de dimensión similar; el problema reside en que la estructura industrial vasca tiene pocas empresas medianas y grandes.

La falta de tamaño de las empresas no se deriva de la carencia de financiación o de producto, porque hay empresas con potencial y hay también capitales que buscan inversiones. Es una cuestión de carácter. En general los empresarios de las pymes son conservadores y rechazan crecer porque aumentar de tamaño les supone infinidad de gestiones e incomodidades. Tampoco quieren

asumir riesgos financieros ni que nadie fiscalice su actividad.

Por otro lado, en el País Vasco, al margen de algunas compañías tractoras que integran a las pymes en su cadena de valor, no hay cultura de colaboración entre empresas. “Habría que fijarse en países como Dinamarca, donde la clusterización permite la creación de paquetes sectoriales que se ofertan en los mercados exteriores”. Ese modelo hace más fácil la internacionalización de las pymes, que sin ese tipo de iniciativas tienen que emprender la aventura exterior en solitario.

En resumen, la sociedad vasca no ha interiorizado que es una economía pequeña compitiendo en un mundo global.

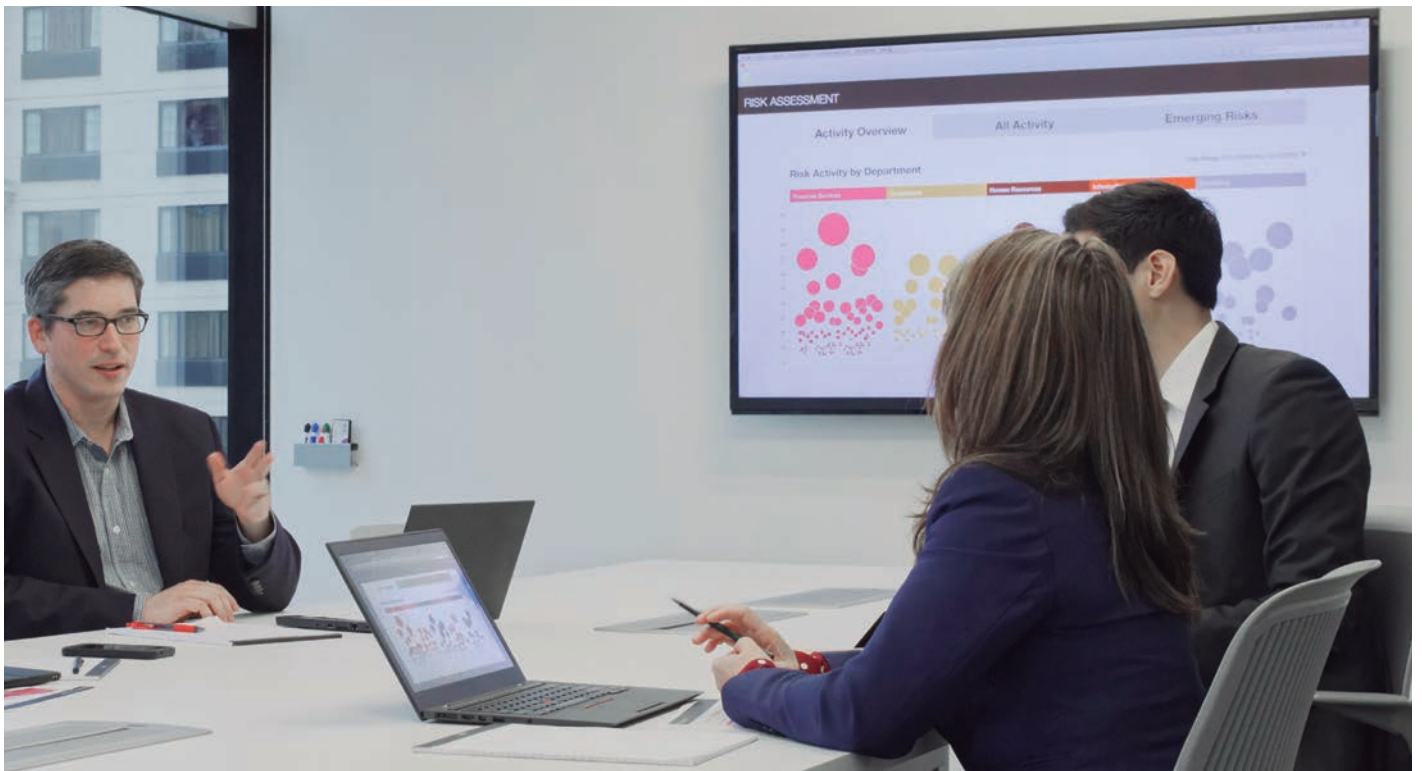
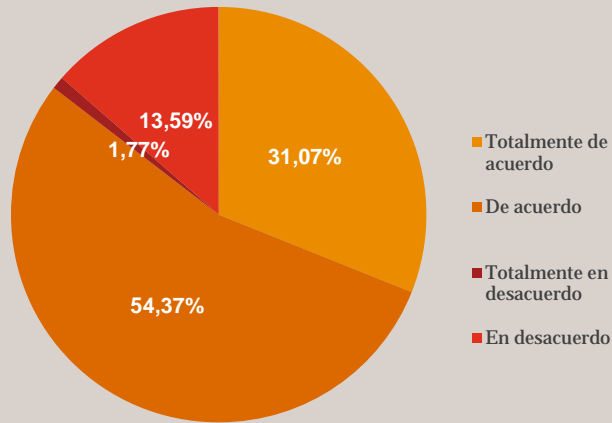
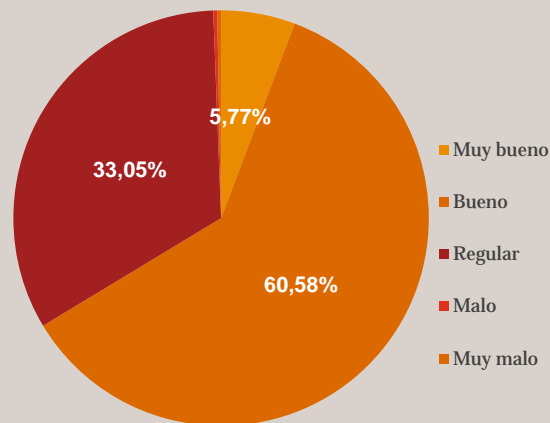


Gráfico 7.
Los límites del tamaño

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: "El emprendimiento parece insuficiente y el tamaño de las empresas es reducido, lo que limita su posicionamiento".



¿Cuál es su valoración, dentro de las posibilidades competenciales del Gobierno Vasco, de sus iniciativas relacionadas con Ciencia, Tecnología e Innovación (organización de la red, apoyo en creación de red comercial, de comercialización y nuevos mercados...)?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- La red de Ciencia, Tecnología e Innovación, formada por 150 centros de investigación, cuatro universidades y dos grandes centros tecnológicos, no opera con una visión integrada.
- Los centros tecnológicos no están alineados con los intereses de las empresas: innovan sobre todo en procesos en vez de ayudar a lanzar nuevos productos.
- El País Vasco está perdiendo centros de decisión. Hace décadas, en Bilbao había media docena de entidades financieras que resolvían operaciones corporativas complejas. Hoy se tramitan en Madrid.
- Falta tamaño y también cultura de colaboración entre empresas, lo cual dificulta el acceso de las pymes a los mercados exteriores.

9

Industria 4.0



Digital o nada

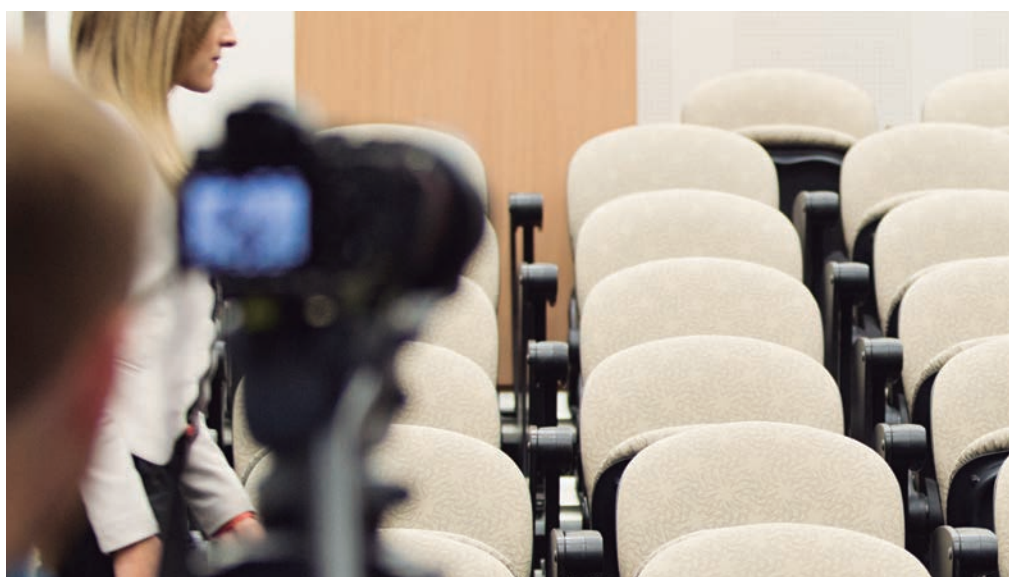
La cuarta revolución industrial, que se caracteriza por una creciente digitalización e interconexión de productos, cadenas de valor y modelos de negocio, ha llegado al sector industrial. En el País Vasco, esta transformación avanza con paso firme liderada por empresas de sectores como las energías renovables, auxiliar de automoción o componentes eléctricos.

Cuando se habla de Industria 4.0 no se hace referencia a un adjetivo, sino a un sustantivo. Las empresas que apuesten por el futuro tendrán que digitalizarse, y las que no se incorporen a la nueva realidad se quedarán fuera del mercado porque la nueva era hará desaparecer la anterior.

Los participantes en este informe consideran que en esa fase de transformación son las empresas grandes las que están a la vanguardia porque tienen una base tecnológica sólida que les permite avanzar en nuevos procesos de investigación y desarrollo.

Pero para las empresas pequeñas el camino no es tan fácil, ya que carecen de medios económicos y humanos. Por eso en estos procesos de cambio es muy importante el papel que desarrollan las empresas tractoras. Ocurrió hace años con la certificación ISO 9.000, que acredita la gestión de calidad. Su uso se generalizó en todo el ámbito empresarial porque las empresas grandes comenzaron a obligar a sus proveedores a obtener esa certificación.

No siempre es así. “Hay muchas pymes que dudan sobre la conveniencia de adoptar estas transformaciones, y hay que convencerles de que se trata de una evolución imparable por una mera cuestión de supervivencia en un mundo extremadamente competitivo”. La digitalización y automatización de las grandes corporaciones obliga a la transformación de sus empresas proveedoras que, además, tendrán que utilizar plataformas homogéneas que les permitan trabajar en conexión con sus clientes. Por otra parte, en las empresas



pequeñas no bastará con que los directivos estén con los ojos abiertos ante las nuevas tecnologías, también será necesario que tengan los recursos para incorporarlas, y por eso las pymes requerirán apoyo financiero.

En estos procesos la tecnología va por delante, le sigue la economía, después la sociedad y por último la Administración. “La falta de sincronización de esos cuatro mundos es un problema que viene de lejos pero que cada día se hace más patente”.

El papel de las universidades

Los empresarios vascos creen por otra parte que las universidades y los centros tecnológicos tienen que involucrarse más en el proceso de transformación digital. El 60% de las profesiones que se ejercerán en 2030 no existen hoy en día. Para responder a ese reto la formación es clave, y coger ese tren es imprescindible para la economía del futuro.

Estas reflexiones son especialmente importantes para todas las empresas que están en contacto con el cliente final. En ese segmento productivo, la tecnología es, al mismo tiempo, un factor de innovación, de amenaza y de oportunidad. El cliente está cambiando su comportamiento y, si le interesan las condiciones de coste y servicio, es receptivo a comprar online, lo mismo le da un producto tecnológico que una botella de leche. Pero hoy en día el consumidor dispone de más información y es mucho más exigente que antes.

Otro punto crítico de las tecnologías de la información para las empresas relacionadas con el cliente final es el uso y el análisis de las bases de datos. Se trata de un aprendizaje que hay que desarrollar internamente y en el que el ritmo de avance es muy importante.

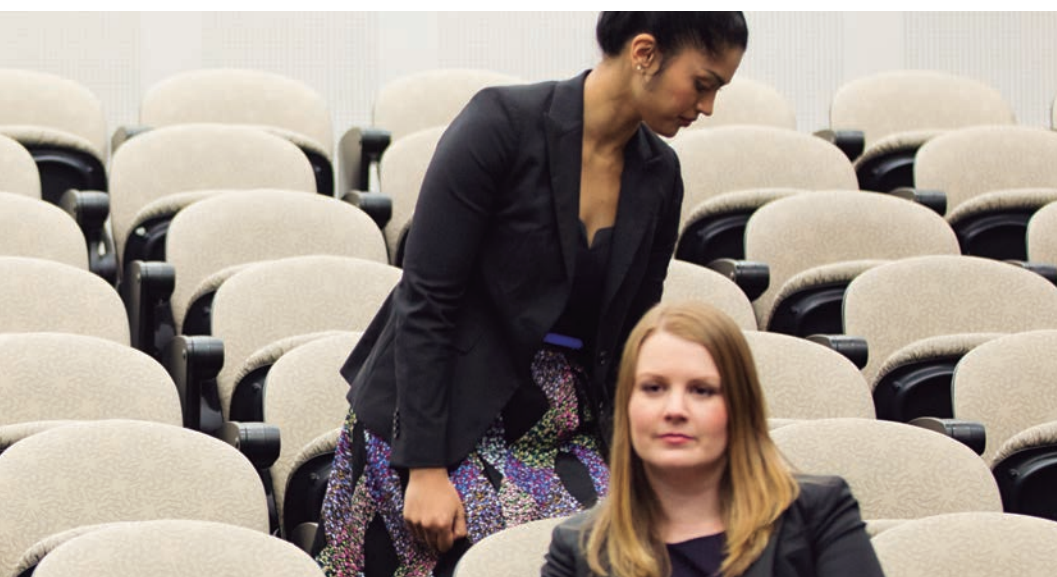
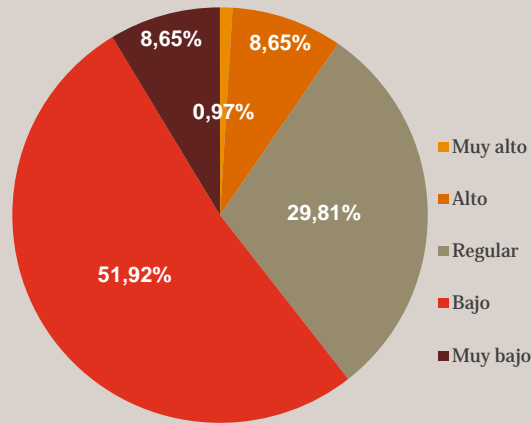
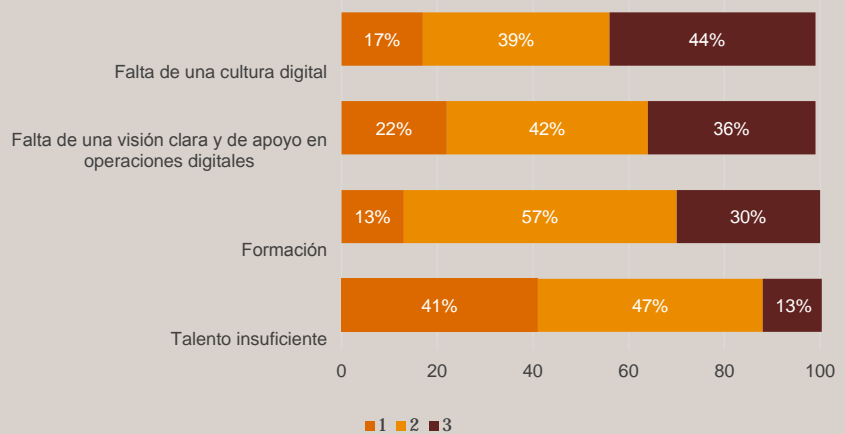


Gráfico 8.
La revolución pendiente

¿Cómo calificaría el nivel actual de digitalización en su compañía?



¿Cuáles son los principales obstáculos para la digitalización en su compañía? Valore de 1 a 3, siendo 1 el de menor importancia y 3 el de mayor importancia.



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- En los procesos de cambio es muy importante el papel de las empresas tractoras. La certificación ISO 9.000 se generalizó porque las grandes compañías obligaron a sus proveedores a obtenerla.
- Las pymes tendrán que trabajar con plataformas homogéneas que les permitan actuar en conexión con sus clientes. Ninguna empresa podrá mantenerse ajena al cambio.
- El 60% de las profesiones que se ejercerán en 2030 hoy no existen. Para responder a ese reto la formación es clave y las universidades y los centros tecnológicos tienen que involucrarse más.
- Los hábitos de compra han cambiado. Si le interesan las condiciones, el cliente es receptivo a comprar online, lo mismo un producto tecnológico que una botella de leche.

10

Coyuntura mundial



Lo excepcional es la nueva normalidad

La economía ha entrado en una dinámica de falta de previsibilidad. Nadie acertó con el Brexit ni con Trump. El empresariado vasco entiende que hay que estar preparado para enfrentarse a lo excepcional. Es necesario estar dispuesto a hacer cambios permanentes en los planes de gestión, para lo cual son imprescindibles las personas que entiendan el sentido de cada organización.

El futuro pasa por asegurarse una base de directivos capaces de tomar decisiones en las encrucijadas en tiempo real y que cuenten con las herramientas y la confianza para poder hacerlo. Muchas decisiones importantes hay que tomarlas en poco tiempo ya que muchos planes dejan de valer en cuanto entran en contacto con la realidad.

Por otra parte, los empresarios vascos advierten que el consumidor reacciona rápido ante los sucesos nacionales e internacionales. El escándalo de Lehman Brothers fue en septiembre de 2008 y la dinámica del consumo cambió en octubre. Cuando Rajoy anunció en julio de 2012 que los funcionarios se quedarían sin paga de Navidad la afluencia a los hipermercados cayó en cuestión de horas. Los consumidores detectan siempre las noticias que van a impactar en ellos. Lo mismo ocurre con los escándalos alimentarios, sean por cuestiones sanitarias o por algún tipo de fraude; la gente se entera rápidamente y el mercado se para unas semanas hasta que el asunto se clarifica.

La tentación proteccionista

La presidencia de Trump en Estados Unidos ha alimentado el debate sobre el cambio hacia un escenario mundial proteccionista. Según los participantes en el informe, Estados Unidos ya era tremendamente proteccionista; el cambio de paradigma es que ahora lo proclama a voces. Lo mismo ocurre con la polémica del muro de México, que ya prácticamente existe.

Lo cierto es que como consecuencia de la política de Trump hay empresas americanas que están abandonando China y otras partes del mundo y vuelven a Estados Unidos. Es el caso de General Motors en México. No es fácil que ese desplazamiento se generalice porque las empresas estadounidenses, aunque tienen un importante mercado interno, se exponen a quedarse aisladas y perder competitividad.

En todo caso, si la tendencia se consolida, puede acabar cambiando el foco del mundo, que hasta ahora ha estado situado en Estados Unidos, hacia Asia, que tomará las riendas del mundo mientras Europa y América pasarán a un segundo plano. Actualmente, el motor de la economía mundial está dejando de ser Estados Unidos. El mayor tenedor de bonos americanos es China.

Las previsiones macroeconómicas corroboran esta impresión. En el periodo 2017-2021 se espera que Asia crezca un 6,4%; China, un 6%; EEUU,

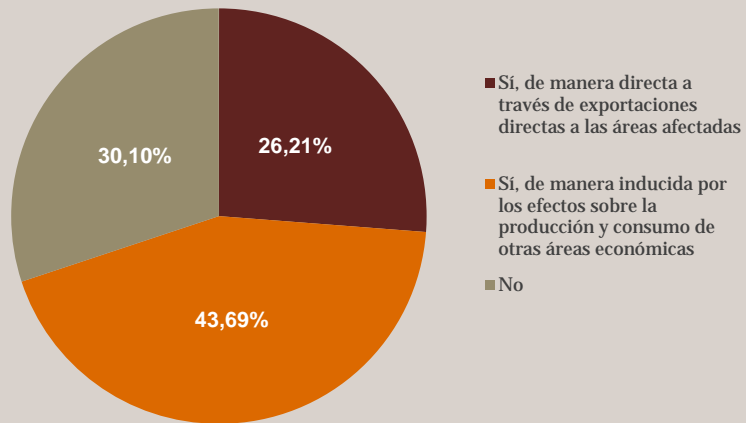


un 2%; Latinoamérica, un 3%; África, un 4%, y Europa, un 1,5%. Con independencia del efecto Trump, los mercados crecerán en Indonesia, Vietnam y otros países asiáticos que se están convirtiendo en territorios de fabricación low cost frente a China. El mercado que tiende a fortalecerse es Asia, que se ve favorecido por la presión del cambio climático y las energías renovables en Occidente. El crecimiento

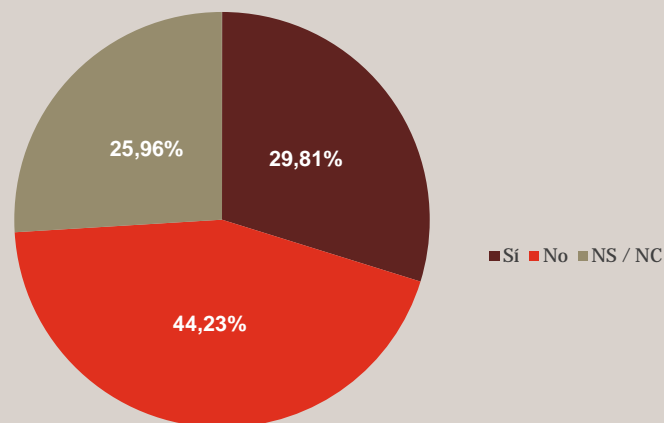
también cobrará fuerza en África, donde los inversores chinos están empezando a controlar tanto las materias primas como los puertos.

Gráfico 9.
El impacto exterior

¿Cree que su empresa / sector se verá afectado /a por la reordenación de la demanda exterior?



¿Está preparado el tejido productivo para el ajuste de las ventas que supone la crisis de los emergentes y productores de materias primas?



Fuente: *Temas candentes de la economía vasca*, PwC España, 2017.

Conclusiones

- Hemos entrado en una dinámica de falta de previsibilidad. Hay que hacer cambios permanentes en los planes de gestión ya que muchos proyectos dejan de valer en cuanto entran en contacto con la realidad.
- El futuro pasa por tener en la dirección de la organización a personas capaces de tomar decisiones en tiempo real y que cuenten con las herramientas y la confianza para poder hacerlo.
- El motor de la economía mundial se está desplazando hacia Asia.
- El mercado asiático tiende a fortalecerse, según las previsiones macroeconómicas. También cobrará fuerza África, donde los chinos están ganando posiciones en el control de las materias primas y de los puertos.



El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 223.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2018 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.