

Es el momento de priorizar esfuerzos para una recuperación rápida de la crisis del Covid-19 y una transformación real de nuestra economía.

Las ayudas europeas y el cambio de modelo productivo

**John de Zulueta
y Rafael Rilo**

El mundo será reconocible tras la crisis del Covid-19, pero será muy distinto al que conocíamos. Si algunas crisis suponen puntos de inflexión en la historia, otras llegan para acelerar tendencias que ya existían y que, por la natural reticencia al cambio, tardaban en abrirse paso. La definición de los proyectos para canalizar las ayudas europeas que necesitaremos recibir durante los próximos tres años son una buena oportunidad para recordar cuáles deben ser las principales líneas de actuación para que esas ayudas contribuyan al necesario cambio de modelo productivo que necesita nuestra economía.

Los gobiernos ya han hecho de la salud una prioridad indiscutible, asignando partidas presupuestarias, elaborando protocolos de actuación y creando almacenes de reserva de material sanitario. Del mismo modo, los nuevos hábitos de consumo y de trabajo se han implantado con tal naturalidad que, antes de plantearse una vuelta a la antigua normalidad, se plantea su regulación normativa. La relevancia de la sostenibilidad quedó patente durante las negociaciones del Fondo de Reconstrucción Europeo, en el que se establece que el 30% de las ayudas deberá destinarse a la lucha contra el cambio climático.

Ahora que gobiernos y ciudadanos se han recuperado del impacto inicial que supuso la llegada de la pandemia, y que empiezan a cristalizar sus consecuencias económicas, es el momento de priorizar esfuerzos para una recuperación rápida y

una transformación real de nuestra economía. España, como en otras crisis anteriores, ha sufrido con especial virulencia el impacto económico del Covid-19, no sólo por la especial incidencia del virus en nuestro país, sino por las particularidades de nuestro modelo productivo.

Los recursos no son ilimitados. El uso de las ayudas europeas debe ser estratégico y estar orientado tanto a proteger a los sectores más vulnerables como a evitar la destrucción de empresas.

El Círculo de Empresarios y Boston Consulting Group hemos hecho un esfuerzo conjunto para identificar las prioridades que deben guiar la actuación de sector público y sector privado en los próximos meses. Con un doble objetivo: garantizar un crecimiento económico sostenible y reforzar la resiliencia de nuestra economía.

El documento *Transformación del modelo productivo español: 14 prioridades* recoge estas propuestas, que podemos resumir de la siguiente forma: Por lo que se refiere a garantizar un crecimiento económico y sostenible, debemos impulsar la inversión en tecnología y digitalización; favorecer la innovación, el emprendimiento y el aumento de tamaño de las empresas; liderar la lucha contra el cambio climático y la apuesta por la sostenibilidad; reforzar el valor añadido de nuestra industria apostando por el desarrollo de la tecnología; desarrollar nuevos modelos de turismo para mantener nuestro liderazgo global; transformar las actividades de distribución y logística para capitalizar los cambios en los hábitos del consumidor, y lide-



rar la transición hacia la nueva movilidad.

En cuanto a cómo garantizar la resiliencia de nuestro modelo productivo, tenemos que mejorar nuestras capacidades de anticipación ante escenarios imprevistos; fortalecer nuestro sector sanitario y potenciar nuestras capacidades en salud y sanidad para hacer frente a futuras crisis; reforzar nuestro sistema educativo; mantener un nivel de deuda pública saneado y estable; aumentar la resiliencia de las cadenas de suministro de forma transversal; crear un entorno de negocios que favorezca la actividad económica y atraiga capital extranjero, e impulsar y consolidar modelos de colaboración público-privada.

España dispone de potencial, talento y recursos necesarios para volver a liderar el crecimiento en los próximos años. Pero materializar estas prioridades exige cambios en la manera de operar tanto del sector privado como del sector público. Las recomendaciones de nuestro informe apuntan hacia ambos sectores, el primero con la productividad como

imperativo y el segundo con el Estado como facilitador del cambio.

Productividad como imperativo

Las empresas deberán aumentar su productividad para migrar hacia productos y servicios innovadores y de mayor valor añadido que sean más competitivos en el mercado internacional y que permitan aumentar su valor añadido. Para ello, el sector privado debe avanzar de forma decidida hacia la digitalización, e invertir en innovación y otros activos intangibles. Del mismo modo, resulta prioritario promover el aumento de escala de las empresas españolas, cuyo reducido tamaño limita su capacidad de inversión en innovación, sus oportunidades para acceder al crédito y su competitividad. Sólo tenemos 2.212 empresas con 500 ó más empleados de un total de más de 3 millones de sociedades.

Además del compromiso con el medioambiente, los desafíos sociales y los valores de las nuevas generaciones de consumidores, las empresas españolas deben reforzar sus capacidades financieras, operativas y culturales. Una mayor resiliencia financiera permitirá a las organizaciones mantener unos niveles de endeudamiento sostenibles para afrontar en-

tornos de mayor volatilidad. A su vez, la solvencia operativa para afrontar tiempos difíciles obliga a reforzar las cadenas de suministro para evitar interrupciones en momentos de disrupción, así como mejorar las capacidades logísticas desarrollando centros de distribución flexibles y ágiles.

Lo anterior se ha de completar con la inversión en planes de contingencia para el futuro y el desarrollo de capital humano de alta cualificación, con las competencias requeridas para los nuevos puestos de trabajo, y capaz de responder en entornos de gran incertidumbre y cambio.

El Estado como facilitador del cambio

El Estado está llamado a establecer una dinámica que contribuya a la transformación del modelo productivo. Entre sus obligaciones destacan la creación de un marco normativo favorable al emprendimiento, la inversión privada en I+D+i y la transformación digital. También debe reforzar su papel activo en la reactivación de la demanda en sectores clave (automóvil, vivienda, infraestructuras o turismo) para acelerar la recuperación económica.

Como el sector privado, es esencial que el sector público sea resiliente a nivel financiero, operativo y cultural. Una vez adoptadas las medidas de contención necesarias a corto plazo, resulta innegable la necesidad de reducir el nivel de deuda pública en los próximos años, de tal forma que podamos mantener una posición fiscal saneada y aumente nuestra capacidad de respuesta frente a futuras crisis. Por otra parte, el refuerzo de nuestro sistema sanitario y de las cadenas de suministro resulta asimismo preciso de cara a reforzar nuestra capacidad de reacción ante posibles *shocks* externos. Por último, la resiliencia cultural pasa por la inversión en un sistema educativo de calidad conectado con las necesidades de las empresas y un liderazgo político formado por personas de probada ética, conocimientos y experiencia profesional, capaces de aumentar la debilitada confianza en las instituciones. Hay, en resumen, una única oportunidad de aprovechar de esta crisis. No podemos fallar.

John de Zulueta, presidente del Círculo de Empresarios; Rafael Rilo, director general de Boston Consulting Group España y Portugal.

Expansión

DIRECTORA ANA I. PEREDA

DIRECTORES ADJUNTOS: Manuel del Pozo, Iñaki Garay

Subdirector: Pedro Biurrún. **Desarrollo digital:** Amparo Polo. **Corresponsal económico:** Roberto Casado. **Redactores jefes:** Mayte A. Ayuso, Juan José Garrido, Tino Fernández, Javier Montalvo, Emelia Viana, Clara Ruiz de Gauna, Estela S. Mazo, José Orihuel (Cataluña) y Miguel Ángel Patiño (Londres)

Empresas Iñaki de las Heras / Finanzas/Mercados Laura García / Economía Juan José Marcos / Jurídico Sergio Saiz
Opinión Ricardo T. Lucas / Directivos Nerea Serrano / Bruselas Francisco Rodríguez Checa / Comunidad Valenciana Julia Brines
País Vasco Marian Fuentes / Galicia Abeta Chas / Diseño César Galera / Edición Elena Secanella

MADRID. 28033. Avenida de San Luis, 25-27.1.ª planta. Tel. 91 443 50 00. **Expansión.com** 91 050 16 29. / BARCELONA. 08036. Avinguda Diagonal, 431 bis, 6.ª planta. Tel. 93 496 24 00. Fax 93 496 24 05. / VALENCIA. 46004. Plaza de América, 2. 1.ª planta. Tel. 96 337 93 20. Fax 96 351 81 01.

SEVILLA. 41011. República Argentina, 25. 8.ª planta. Tel. 95 499 14 40. Fax 95 427 25 01. / VIGO. 36202. López de Neira, 3. 3.ª. Oficina 303. Tel. 638 87 91 95.



PRESIDENTE ANTONIO FERNÁNDEZ-GALIANO

VICEPRESIDENTE GIAMPAOLO ZAMBELETTI

DIRECTOR GENERAL: Nicola Speroni

DIRECTOR GENERAL DE PUBLICACIONES: Aurelio Fernández

DIRECTOR GENERAL DE PUBLICIDAD: Jesús Zaballa

PUBLICIDAD: DIRECCIÓN GENERAL DE PUBLICIDAD Tel: 91 443 55 09 / SECRETARÍA DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD Tel: 616 506 719 / COORDINACIÓN Tel: 91 443 52 58 / 91 443 52 80 Fax: 91 443 56 47 / INFORMACIÓN PUBLICIDAD marketingpublicitario@unidadeditorial.es / CATALUÑA Mar de Vicente. Avinguda Diagonal, 431 bis, 6.ª planta. 08036 Barcelona. Tel: 93 496 24 22 / ZONA NORTE Marta Melero. Plaza Euskadi, 5, planta 15, sector 4. 48009 Bilbao. Tel: 94 473 91 07 / LEVANTE Marcos de la Fuente. Plaza de América, 2. 1.ª planta. 46004 Valencia. Tel: 96 337 93 27 / ANDALUCÍA Y EXTREMADURA Rafael Marín. Avda. República Argentina, 25. 8.ª B. 41011 Sevilla Tel: 95 499 07 21. / INTERNACIONAL Juan Jordán de Urríes. Avda de San Luis, 25. 28033 Madrid. Tel: 91 443 55 24.

COMERCIAL: SUSCRIPCIONES Avenida de San Luis, 25-27.1.ª planta. 28033 Madrid. Tel. 91 275 19 88.

TELÉFONO PARA EJEMPLARES ATRASADOS Y ATENCIÓN AL CLIENTE 91 050 16 29.

DISTRIBUYE Logintegral 2000, S.A.U. Tel. 91 443 50 00. www.logintegral.com

RESÚMENES DE PRENSA. Empresas autorizadas por EXPANSIÓN (artículo 32.1, Ley 23/2006); Acceso, TNS Sofres, My News y Factiva.

IMPRESA: BERMONT IMPRESIÓN, S.L. Tel. 91 670 71 50. Fax 91 327 18 93.

DIFUSIÓN CONTROLADA POR



Depósito Legal M-15572-1986 ISSN 1576-3323

Edita: Unidad Editorial, Información Económica S.L.U.